

**STRATEGI KOMUNIKASI FRONTLINER DALAM MENANGANI
KOMPLAIN NASABAH DI BNI CABANG BULUKUMBA**



Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar Sarjana
Ilmu Komunikasi (S.I.Kom) Jurusan Ilmu Komunikasi
Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Oleh:

MULFADILLAH FIERGIYANI
50700114084

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR
2019**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Mulfadillah Fiergiyani

NIM : 50700114084

Tempat/Tgl. Lahir : Bulukumba, 25 Juni 1995

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Fakultas/Program : Dakwah & Komunikasi

Alamat : Kelurahan Terang-Terang, Kecamatan Ujung Bulu

Judul : STRATEGI KOMUNIKASI FRONTLINER DALAM
MENANGANI KOMPLAIN NASABAH DI BNI CABANG BULUKUMBA

menyatakan bahwa skripsi ini benar hasil karya penulis sendiri. Jika dikemudian hari terbukti merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Romang Polong, 17 Agustus 2019

Penulis,

Mulfadillah Fiergiyani
NIM. 50700114084

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul “Strategi Komunikasi Frontliner dalam Menangani Komplain Nasabah di BNI Cabang Bulukumba” yang disusun oleh Mulfadillah Fiergiyani. NIM: 50700114084, mahasiswa Jurusan Ilmu Komunikasi pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang Munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Selasa tanggal 20 Agustus 2019 M, bertepatan dengan 19 Dzulhijjah 1440 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Kom) pada Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Samata-Gowa, 20 Agustus 2019 M.
19 Dzulhijjah 1440 H.

DEWAN PENGUJI

Ketua : Dr. Rosmini, S.Ag., M.Th.I.

Sekretaris : Dra. Audah Mannan, M.Ag

Munaqisy I : Dr. Muhammad Anshar Akil, ST., M.Si.

Munaqisy II : Dr. H. Hasaruddin, M.Ag

Pembimbing I : Mudzirah Nur Amrullah, S.Sos., M.Si

Pembimbing II : Dr. Ramsiah Tasruddin, M.Si.

(.....)
(.....)
(.....)
(.....)
(.....)
(.....)

Disahkan oleh:

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
| UIN Alauddin Makassar,

Dr. Firdaus Muhammad, MA

NIP: 19760220 200501 1 002

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا
وَسَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ أَشْهَدُ أَنْ
لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ أَمَّا بَعْدُ.

Ahamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas limpahan, berkah, rahmat, dan pertolongan serta hidayah-Nya sehingga diberikan kesempatan, kesehatan, dan keselamatan, serta kemampuan untuk dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat dan salam atas junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan nikmat Islam dan menuntun manusia ke jalan yang lurus, yaitu jalan yang dikehendaki serta diridhoi oleh Allah SWT. Suatu kesyukuran yang tak ternilai harganya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ***“Strategi Komunikasi Frontliner dalam Menangani Komplain Nasabah di BNI Cabang Bulukumba”***. Skripsi ini disusun untuk memenuhi syarat sebagai tugas akhir dalam menyelesaikan Sarjana Ilmu Komunikasi (S.I.Ikom) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

Selesainya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan moril maupun materil, maka dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Alauddin Makassar, Prof. Drs. Hamdan Juhannis M.A, Ph.D., dan Wakil Rektor 1 Prof. Dr. Mardan, M.Ag, Wakil Rektor II Prof. Dr, H. Lomba

Sultan, M.A, dan Wakil Rektor III Prof. Siti Aisyah, M.A., Ph.D dan Wakil Rektor IV Dr. Hj. Yuspiani, M.Pd yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di UIN Alauddin Makassar.

2. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar, Dr. H. Abd Rasyid Masri, S.Ag., M.Pd., M.Si., M.M, dan Wakil Dekan I Dr.H. Misbahuddin, M.Ag, Wakil Dekan II Dr. H. Mahmuddin, M. Ag, dan Wakil Dekan III Dr. Nursyamsiah, M. Pd.I yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi, Ramsiah Tasruddin S. Ag., M.Si., yang merupakan pembimbing II penulis, beliau adalah pembimbing mengayomi serta selalu mendukung penulis untuk selalu maju dan senantiasa memberikan arahan dan petunjuk untuk menyelesaikan skripsi ini sampai akhir, Sekretaris Jurusan Ilmu komunikasi, Dr. Rosmini, M.Th.I.serta Muh Rusli S.Ag, M.Fil.I selaku staf jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar
4. Mudzirah Nur Amrullah,S.Sos.,M.Si selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dan tidak bosan-bosannya membantu penulis saat konsultasi dan memberikan arahan serta petunjuk pada setiap proses penulisan skripsi ini sampai akhir hingga dapat diselesaikan dengan baik.
5. Dr. Muhammad Anshar Akil, ST., M.Si., selaku penguji I dan Hasaruddin selaku penguji II yang telah mengoreksi untuk membantu penyempurnaan skripsi ini.
6. Segenap Dosen, Staf Jurusan, Tata Usaha, dan Perpustakaan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, terima kasih yang sebesar-besarnya atas ruang, bimbingan,

ilmu serta motivasi yang diberikan untuk penulis pada saat menempuh pendidikan di jurusan Ilmu Komunikasi.

7. Segenap cinta dan ketulusan hati, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada sahabat-sahabat penulis “ Say No to Lembaran Baru” Wahyuni puspitasari, Agy Safitri Nur, S.I.Kom, Satriani,S.I.Kom, Masita,S.I.Kom, Muhawwin, S.I.Kom, Siti Pratiwi,S.I.Ikom Nining Mauiddatul Hasanah, S.I.Kom, Bripda Syafar, Nurul Irfiyah,S.E, Muhajirin, S.E atas bantuan, dukungan dan semangat yang diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman terbaik kawan-kawan ICC dan IKOM C yang telah menjadi teman seperjuangan yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Untuk PT. Bank Negara Indonesia (persero) tbk cabang Bulukumba, terima kasih atas kesediannya untuk memberikan informasi dan edukasi selama penelitian ini berjalan.
10. Serta semua pihak yang tidak sempat penulis sebutkan, Terima kasih telah membantu kelancaran dalam penyusunan skripsi ini.

Ucapan istimewa peneliti persembahkan teruntuk kedua orangtua, ayahanda H. Musafir, SE., dan ibunda Hj. Musdalifah yang selalu memberikan kekuatan kasih sayang dan cinta tulus kepada penulis, mengiring setiap langkah penulis hingga saat ini, dengan doa yang tiada henti-hentinya serta dukungan-dukungannya baik secara moril maupun materil.

Akhirnya hanya kepada Allah Swt. penulis serahkan segalanya. Semoga semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penulisan skripsi mendapat

ridha dan rahmat-Nya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya terkhusus bagi penulis.

WassalamualaikumWarahmatullahiWabarakatuh.

Samata-Gowa, 11 Agustus 2019

Penyusun,

Mulfadillah Fiergiyani

DAFTAR ISI

JUDUL	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
ABSTRAK.....	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1-11
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus.....	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Kajian Pustaka dan Penelitian Terdahulu.....	7
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN TEORETIS	12-39
A. Strategi Komunikasi	12
B. Teori <i>Image Restoration</i>	17
C. Tinjauan <i>Frontliner</i>	21
D. Komplain Pelanggan.....	28
E. Tinjauan Islam Terhadap Kepuasan Nasabah	37
BAB III METODE PENELITIAN	40-51
A. Jenis dan Lokasi Penelitian	40
B. Pendekatan Penelitian.....	41
C. Sumber Data	42
D. Teknik Pengumpulan Data	43
E. Instrumen Penelitian	46
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	47
G. Pengujian Keabsahan Data	47
BAB IV STRATEGI KOMUNIKASI <i>FRONTLINER</i> DALAM MENANGANI KOMPLAIN NASABAH DI BNI CABANG BULUKUMBA.....	53-79
A. PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.....	53
B. Strategi Komunikasi <i>Frontliner</i> dalam penanganan komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba	66
C. Hambatan dalam Menangani komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba	79
BAB V PENUTUP.....	81-
A. Kesimpulan	81
B. Implikasi Penelitian	82

DAFTAR PUSTAKA	83-85
-----------------------------	--------------

LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

`PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Tsa	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Shad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)

ض	Dhad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Tha	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Dza	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	apostrof terbaik
غ	Gain	G	eg
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	Lam	L	Ei
م	Mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	ha	H	Ha
أ	Hamzah	’	Apostrof
ي	ya’	Y	Ye

2. Vokal

Tanda	Nama	Haruf Latin	Nama
ـَ	<i>FATHAH</i>	<i>A</i>	<i>A</i>
ـِ	<i>KASRAH</i>	<i>I</i>	<i>I</i>
ـُ	<i>ḌAMMAH</i>	<i>U</i>	<i>U</i>

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat atau huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
	Fathah dan alif atau ya	A	a dan garis di atas
	Kasrah dan ya	I	i dan garis di atas
	Dammah dan wau	U	u dan garis di atas

4. *Ta'Marbutah*

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua, yaitu: *ta marbutah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, yang transliterasinya adalah [t]. sedangkan *ta marbutah* yang mati atau mendapat harakat sukun transliterasinya adalah [n].

5. *Syaddah (Tasydid)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid*, dalam transliterasinya ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*. Jika huruf (ﺀ), maka ia ditransliterasikan seperti huruf maddah (i).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *ʾ* (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa, al-, baik ketika ia di ikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariyah*. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrop hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila *hamzah* terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

8. Penelitian Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Alquran (dari Alquran), sunnah, khusus dan umum. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh.

9. *Lafz al-Jalalah* (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudaf ilaih* (frase nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

Adapun *ta marbutah* di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-Jalalah, ditransliterasi dengan huruf [t].

10. *Huruf Kapital*

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf capital, misalnya digunakan untuk menuliskan huruf awal nama dari (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (AL-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK DP, CDK dan DR).

ABSTRAK

Nama : Mulfadillah Fiergiyani
Nim : 50700114084
Judul : Strategi Komunikasi Frontliner dalam Menangani
 Komplain Nasabah di BNI Cabang Bulukumba

Pokok permasalahan penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi *frontliner* dalam menangani komplain nasabah di BNI Cabang Bulukumba ?. Pokok masalah tersebut selanjutnya di golongkan ke dalam beberapa sub masalah atau pertanyaan penelitian, yaitu: 1) Bagaimana strategi komunikasi *frontliner* dalam menangani komplain nasabah di BNI Cabang Bulukumba?, 2) Apa kendala yang dihadapi oleh *frontliner* dalam menangani komplain di BNI Cabang Bulukumba?.

Penulis menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif kualitatif dengan metode pendekatan komunikasi. Adapun sumber data dari penelitian ini adalah petugas *frontliner* seperti *security*, *teller*, dan *customer service*. Selanjutnya, metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Lalu, teknik pengolahan dan analisis data dilakukan melalui empat tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan serta verifikasi.

Adapun hasil dari penelitian ini yaitu: *pertama* strategi komunikasi frontliner dalam menangani komplain Nasabah di BNI Cabang Bulukumba Strategi yang digunakan pada penanganan komplain tergolong pada strategi *Image Restoration* dimana pada strategi ini tergantung pada misi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku pada perusahaan dengan menawarkan produk maupun jasa. *Kedua*, jenis komplain Perseptual distorsion yang disebabkan karena perbedaan cara pandang yang sempit antara petugas dan nasabah yang komplain sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya. Selain jenis hambatan Perseptual distorsion adapula jenis hambatan Phisical Distraction merupakan jenis hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya kominukasi, seperti suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan yang riuh, dan cahaya yang kurang jelas.

Implikasi dari penelitian ini adalah: (1) Dapat menjadi referensi untuk memahami strategi penanganan komplain petugas *frontliner* dalam perusahaan dan pedoman untuk menjalankan visi dan misi yang telah direncanakan dapat tercapai. (2) Menjadi acuan pustaka untuk membentuk dan mengeluarkan kebijakan yang terkait dengan aktivitas pada sebuah perusahaan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan bisnis dalam perusahaan membuat persaingan pasar menjadi ketat. Pasar bisnis menjadi ajang bagi perusahaan untuk berkompetisi dengan perusahaan lain dalam memberikan pelayanan prima bagi para nasabahnya. Pelayanan prima merupakan faktor terpenting yang harus dimiliki perusahaan, karena ini sangat berpengaruh pada loyalitas nasabah pada perusahaan, untuk mencapai semua itu sebuah perusahaan membutuhkan komunikasi yang baik dengan pihak eksternal maupun pihak internal dengan menciptakan komunikasi yang terencana.

Salah-satu wujud dari sifat makhluk sosial adalah berkomunikasi. Manusia sebagai makhluk sosial dalam kehidupannya tidak terlepas dari interaksi dan sosialisasi satu orang dengan yang lainnya. Komunikasi menjadi penting karena dengan melakukan komunikasi seseorang dapat mengungkapkan apa yang menjadi keinginan, harapan, serta perasaan kepada orang yang dilibatkan dalam komunikasi. Hal ini juga tercermin pada tujuan organisasi bisnis, melalui komunikasi dalam organisasi bisnis dapat menyampaikan maksud dan tujuan organisasi serta mampu menerima respon pelanggan atas produk atau jasa yang ditawarkannya.

Komplain nasabah dalam pelayanan jasa merupakan hal yang tidak bisa terlepas pada perusahaan. Komplain merupakan salah satu bentuk perhatian nasabah kepada perusahaan untuk meningkatkan pelayanannya. Setiap perusahaan tidak melewatkan kesempatan ini, karena menanganinya adalah salah satu bentuk tanggung jawab dan peningkatan kepercayaannya serta acuan perusahaan untuk membuat sistem mereka menjadi lebih baik.

Penanganan komplain merupakan salah satu contoh pelayanan prima yang diberikan perusahaan kepada nasabahnya, perusahaan dituntut untuk memberikan jawaban atas keluhan nasabah, baik secara lisan maupun tulisan untuk menanggulangi kesalahpahaman dalam penerimaan informasi yang berdampak ketidaknyamanan kedua belah pihak.

Bank Negara Indonesia adalah salah satu lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja, adapun misi Bank Negara Indonesia yaitu memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah dan selaku mitra pilihan utama, meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat untuk berkarya dan berprestasi. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas. Serta menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik.¹ Berikut diatas merupakan visi dan misi Bank Negara Indonesia.

Salah satu cabang Bank Negara Indonesia adalah di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi selatan yang memiliki nasabah dari berbagai kalangan dan berbagai golongan profesi yang tentunya tingkat pemahaman dan respon masyarakat berbeda-beda pula terhadap penyelesaian komplain yang harus sesuai dengan SOP. Masyarakat di Kabupaten Bulukumba masih tergolong awam dengan Sistem Operasional Prosuder. Inilah salah-satu acuan yang memicu terjadinya komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba.

Bank Negara Indonesia cabang Bulukumba merupakan kantor cabang utama yang dimana jenis transaksi, tingkat kesulitan dan kuantitas nasabahnya lebih tinggi dibandingkan misalnya di kantor cabang pembantu seperti Takalar, Jeneponto,

¹ <http://www.bni.co.id/id-id/perusahaan/tentangbni/visimisi> diakses tanggal 15 November 2018

Bantaeng, ataupun Sinjai, terlebih lagi di kantor kas Selayar. Hal inilah yang membuat BNI cabang Bulukumba menarik untuk diteliti. Selain jenis, tingkat kesulitan dan kuantitas nasabahnya, tingkat komplainnya juga lebih tinggi dibandingkan dengan kantor BNI cabang pembantu lainnya.

Komplain yang terjadi di BNI cabang Bulukumba juga bermacam-macam. Jenis komplain itu sendiri terbagi dua Eksternal dan Internal. Jenis komplain Eksternal meliputi masalah kartu debit yang tertelan, melakukan setoran tunai via mesin ATM setor tunai namun prosesnya gagal dengan kata lain uang tertelan namun tidak terkredit ke saldo nasabah, ataupun mesin ATM yang offline. Komplain Internal meliputi kegiatan operasional dalam kantor itu sendiri, misalnya ketidakpuasan dalam pelayanan para frontliner, kurangnya respon terhadap keluhan, lamanya penanganan yang dilakukan terhadap keluhan, kurang puas dengan informasi yang diberikan serta lamanya proses penyelesaian transaksi yang dilakukan setiap nasabah yang berdampak pada bertumpuknya antrian sehingga banyak nasabah yang mengalami keluhan akibat terlalu lama mengantri.

Hal tersebut biasanya membuat beberapa nasabah bertindak diluar kendali. Komplain yang ada tidak terlepas dari jenis nasabah yang datang ke kantor. Ada nasabah yang rela mengantri berjam-jam dengan penuh kesabaran namun ada juga nasabah yang tidak sabaran, tidak ingin mengantri dan ingin cepat mendapat pelayanan dan solusi. Nasabah yang tidak sabaran biasanya juga tidak paham akan prosedur penyelesaian komplain. Contoh kasus: Nasabah melakukan transaksi di mesin ATM namun karena keterbatasan jaringan kartu debitnya tertelan sebelum transaksi berhasil, kartu tertelan dan uang belum keluar. Hal inilah yang membuat nasabah menjadi panik dan biasanya sudah tidak bisa berpikir secara rasional ingin

cepat mendapat solusi. Namun dari pihak bank tidak semerta-merta dapat membantu dengan cepat sesuai dengan yang diinginkan nasabah karena ada prosedur yang dikedepankan oleh pihak Bank, dengan kasus diatas SOP yang berlaku adalah menunggu pembongkaran atm dari pihak ketiga yaitu SSI (yang menangani seluruh mesin ATM) yang pastinya harus sesuai jadwal pembongkaran atau dengan cara lain mengambil surat keterangan hilang dari kepolisian agar mendapat kartu debit yang baru dengan syarat membayar administrasi kartu debit lagi.

Kasus selanjutnya adalah nasabah yang bertransaksi di mesin ATM Setor tunai, uang masuk namun tidak terkredit ke saldo nasabah. Komplain ini yang paling banyak terjadi dan respon nasabah terhadap kejadian ini juga bisa dibilang ekstrem, karena nasabah yang terkena masalah seperti ini biasanya ingin membawa ke ranah hukum. Jika masalah ini terajadi nasabah harus melapor ke *customer service* dan akan dibuatkan surat penyelesaian komplain dan uang ditunggu kembali minimal 14 hari kerja, sedangkan realitas yang terjadi banyak nasabah yang tidak bisa menunggu selama itu dan uangnya harus kembali pada saat itu juga. Tidak hanya itu, komplain lain yang sering dijumpai adalah banyaknya antrian yang membuat nasabah harus duduk berjam-jam sampai dengan nomor antriannya dipanggil. Itulah sedikit gambaran komplain yang terjadi di kantor BNI cabang Bulukumba.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian dengan jenis dan pendekatan deskriptif kualitatif, maka penelitian ini akan difokuskan pada bagaimana Strategi Komunikasi Frontliner dalam Menangani Komplain Nasabah di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba.

2. Deskripsi Fokus

Berdasarkan pada fokus penelitian dari judul, maka dapat dideskripsikan substansi dari permasalahan tersebut. Pendekatan ini dibatasi dari permasalahan dan substansi pendekatan pada strategi komunikasi Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Bulukumba dalam menanggulangi komplain terhadap nasabah. Oleh karena itu, peneliti memberikan deskripsi fokus sebagai berikut :

a. Strategi Komunikasi

Strategi adalah sebuah cara atau pendekatan yang dilakukan untuk mencapai sesuatu yang erat kaitannya dengan adanya perencanaan, pelaksanaan gagasan, serta eksekusi pada suatu aktivitas. Dalam hal komunikasi, membahas tentang bagaimana perubahan diciptakan dengan mudah dan cepat serta hasil dari proses komunikasi yang tidak mungkin diabaikan, bahkan semua pihak yang berkomunikasi pasti mengalami perubahan.

b. Frontliner

Frontliner merupakan barisan paling depan dari suatu perusahaan yang terdiri dari *Security*, *Teller*, dan *Customer Service*. *Frontliner* pada Bank Negara Indonesia terdiri dari *Security*, *Teller*, dan *Customer Service*. Setiap *Teller* atau *Customer Service* memiliki pemimpin yang melakukan kendali terhadap bawahannya.

Pemimpin pada *Frontliner* ada dua yaitu, Penyelia dan PBN (Pemimpin Bidang Layanan dan Nasabah).

c. **Komplain Nasabah**

Komplain nasabah adalah keluhan seseorang terhadap sesuatu yang tidak sesuai dengan keinginannya mengenai pelayanan jasa atau sebagainya. Komplain merupakan sebuah pesan kepada perusahaan yang bersifat negatif dan jika tidak ditangani secara efektif bisa menjadi fatal pada perusahaan tersebut.

d. **Hambatan yang dihadapi**

Hambatan atau kendala yang dihadapi dalam penanganan komplain tentunya bermacam-macam. Dalam proses menangani komplain adapun hambatan yang seringkali membuat penanganan komplain tersebut menjadi tidak maksimal yaitu ketidaksabaran nasabah menunggu penyelesaian komplain yang sesuai dengan prosedur perusahaan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat menarik rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimana penerapan strategi komunikasi Frontliner Bank Negara Indonesia dalam menangani komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba?
2. Apa hambatan *Frontliner* dalam menangani Komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba?

D. Kajian Pustaka dan Penelitian Terdahulu

Dalam penyusunan ini, penulis menemukan beberapa hasil penelitian yang menjadi rujukan bagi penulis.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Firna jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Makassar dengan judul “Strategi Humas PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Timur Dalam Mengatasi Keluhan Pelanggan” (studi kasus pada listrik Prabayar). Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang dimaksudkan untuk memberikan informasi yang akurat terkait listrik Prabayar.²
2. Penelitian yang dilakukan oleh Shabrina Ayulia Rusyan Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Atma Jaya Yogyakarta dengan judul “ Strategi Komunikasi Dalam Penanganan Keluhan Pelanggan Di PT Nasmoco Bahtera Motor menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif. Peneliti disini memfokuskan penelitiannya pada Strategi Komunikasi yang dikhususkan untuk penanganan keluhan pelanggan. Strategi komunikasi *Continuous Improvement follow up* merupakan strategi komunikasi yang digunakan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan.³

²²Firna, *Strategi Humas PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Timur dalam Mengatasi Keluhan Pelanggan (Studi Kasus pada Listrik Prabayar)*. Makassar. (Makassar: Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Makassar, 2016).

³Shabrina Ayulia Rusyan, *Strategi Komunikasi Dalam Penanganan Keluhan di PT. Nasmoco Bahtera Motor*” area Yogyakarta. (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Atma Jaya, 2013), h. 12

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nova Chlarensia Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Komunikasi dan Multimedia Universitas Mercu Buana Yogyakarta dengan judul “Aktivitas *Customer Relation* Dalam Menangani Keluhan Pasien di RS Panti Rapih Yogyakarta”. Peneliti disini menggunakan studi deskriptif kualitatif, keilmuan yang lebih kepada penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aktivitas *Customer Relation* dalam menangani keluhan pasien di RS Panti Rapih Yogyakarta.⁴

⁴⁴Nova Chlarensia, *Aktivitas Customer Relations Dalam Menangani Keluhan pasien di RS Panti Rapih*” Yogyakarta. (Yogyakarta: Fakultas Ilmu Komunikasi dan Multimedia Universitas Mercubuana, 2017), h. 16.

Tabel 1.1

Perbandingan Penelitian Sebelumnya yang Relevan

Nama dan judul penelitian	Perbedaan Penelitian		Persamaan Peneliti
	Penelitian Terdahulu	Penelitian	
1. Firna, dengan judul “Strategi Humas PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Timur Dalam Mengatasi Keluhan Pelanggan” studi kasus pada listrik parabayar) di PT. PLN (Persero) Rayon Makassar Timur”	Penelitian ini dilakukan untuk memberikan informasi yang akurat terkait listrik Prabayar	Hasil dari penelitian tersebut yakni mengidentifikasi masalah, tidak memandang ringan setiap masalah yang ada, menentukan target atau pelanggan dari informasi yang akan disampaikan, menentukan strategi dan yang terakhir adalah evaluasi.	1. Jenis penelitian yang digunakan jenis deskriptif kualitatif . 2. membahas mengenai strategi dalam mengatasi keluhan atau complain.
2. Shabrina Ayulia Rusyan, dengan judul “Strategi Komunikasi Dalam Penanganan Keluhan Pelanggan Di PT Nasmoco Bahtera Motor”	Peneliti disini memfokuskan penelitiannya pada strategi komunikasi yang dikhususkan untuk penanganan keluhan pelanggan.	Strategi komunikasi dibutuhkan perencanaan komunikasi yang dapat mengarahkan perusahaan dalam melakukan suatu tindakan. Strategi komunikasi yang dilakukan ini memiliki konsep <i>continuous improvement follow up</i> . <i>Continuous improvement</i> merupakan perbaikan berkelanjutan yang dilakukan perusahaan dalam penanganan keluhan pelanggan.	1. Jenis penelitian yang digunakan jenis deskriptif kualitatif . 2. membahas mengenai strategi dalam mengatasi keluhan atau complain.

3. Nova Chalarensia, dengan judul "Aktivitas <i>Customer Relation</i> Dalam Menangani Keluhan Pasien di RS Panti Rapih Yogyakarta"	Penelitian ini menggunakan keilmuan yang lebih kepada penelusuran untuk mengeksplorasi dan memahami suatu gejala sentral.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam menangani keluhan pasien, humas mendengarkan dengan seksama dan memberikan solusi terbaik sesuai dengan prosedur rumah sakit. Namun dalam melakukan aktivitas <i>customer relations</i> dengan jumlah pasien yang sangat padat PR/Humas RS Panti Rapih harus siap sedia menerima,, menganalisis, menyelesaikan, mengevaluasi keluhan yang didapatkan dari pasien.	1. Jenis penelitian yang digunakan jenis deskriptif kualitatif . 2. membahas mengenai strategi dalam mengatasi keluhan atau komplain.

Sumber: Olahan Peneliti, 2018

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah di atas, maka dapat diuraikan tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui penerapan strategi komunikasi Frontliner dalam menangani Komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba.
- b. Untuk mengetahui teknik yang dilakukan dalam menangani komplain nasabah.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan secara akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi bagi perkembangan pendidikan ilmu komunikasi khususnya bidang komunikasi pemasaran yang berkaitan dengan strategi komunikasi dalam menangani komplain nasabah, serta memberikan sudut pandang mengenai penanganan komplain dalam kajian strategi komunikasi untuk mengimplementasikan pengetahuan teoritis yang telah diperoleh penulis khususnya dibidang komunikasi.

- b. Kegunaan secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran kepada khalayak tentang penerapan strategi komunikasi yang tepat dalam menangani komplain dan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi perusahaan khususnya dalam kaitannya dengan masalah menangani komplain nasabah.

BAB II TINJAUAN TEORETIS

A. *Strategi Komunikasi*

1. Pengertian Strategi

Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.⁵ Secara umum dapat diartikan sebagai rencana yang disusun oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dikutip dalam buku Keith Butterick bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani "**strategos**" dan menunjuk pada keseluruhan peran komando seperti sebuah komando umum militer.⁶ Disini dipahami sebagai pentingnya semua peranan atau pejuang dalam membuat rencana untuk menghadapi permasalahan.

Strategi secara perspektif terminologis, dikemukakan oleh banyak ahli. Diantaranya menurut Onong Uchjana Effendy yang menganggap strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen untuk mencapai

⁵ Onong Uchjana Effendy. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. (Bandung PT. Remaja Rodakarya, 2013). h. 32

⁶ Keith Butterick, *Pengantar Public Relation: Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), h. 153.

suatu tujuan tersebut.⁷ Dan pendapat tersebut penulis memahami dalam strategi dibutuhkan sebuah perencanaan yang dapat mengatur tujuan agar dapat diraih.

Griffin mendefinisikan strategi sebagai rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi (*strategy is a comprehensive plan for accomplishing an organization's goals*).⁸ Jadi definisi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi di lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya.

Definisi lain dikemukakan oleh Anwar Arifin, strategi dinyatakan sebagai keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan⁹. Definisi tersebut penulis pahami bahwa strategi adalah keputusan yang dapat diambil dalam keadaan tertentu untuk mengetahui tindakan tepat yang mengenai sasaran.

Dari penjabaran di atas, penulis dapat pahami bahwa strategi merupakan rencana yang mengkhususkan pada tujuan organisasi dalam hal ini pada pelayanan jasa. Strategi di dalamnya menggambarkan misi dasar organisasi serta tujuan dan sasaran yang hendak dicapai.

2. Tahapan-tahapan Strategi

Strategi tidak cukup hanya perumusan konsep dan implementasi terhadap strategi tersebut, dalam strategi juga dibutuhkan evaluasi terhadap strategi yang

⁷ Onong Uchjana Effendy. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, h. 40.

⁸ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* edisi pertama, (Cet. III, Jakarta: Kencana, 2008), h. 132.

⁹ Anwar Arifin, *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*, (Bandung: Armico, 1984), h.68.

dilakukan. Dalam teori manajemen strategi menurut Fred R. David mengemukakan tiga tahapan strategi, yaitu:

a. Perumusan Strategi

Dalam tahap ini para pencipta, perumus, dan pengkonsep harus berfikir matang mengenai kesempatan dan ancaman dan luar perusahaan dan menetapkan kekuatan dan kekurangan dari dalam perusahaan, serta menentukan sasaran yang tepat. Menghasilkan strategi cadangan dan memilih strategi yang akan dilaksanakan. Dalam perumusan strategi berusaha menemukan masalah-masalah di dalam perusahaan. Setelah itu dilakukan analisis tentang langkah-langkah yang dapat diambil untuk keberhasilan menuju tujuan strategi tersebut.¹⁰ Dalam tahap ini penulis memahami perusahaan harus mengetahui apa kelemahan dari pesaingnya. Kemudian barulah menyusun strategi-strategi untuk kemajuan perusahaan.

b. Implementasi Strategi

Pelaksanaan strategi yang telah diciptakan, pelaksanaan tersebut berupa penerapan atau aksi dan strategi. Strategi yang dimaksudkan adalah strategi yang telah direncanakan pada tahap pertama yaitu perumusan strategi.¹¹ Dalam hal ini, penulis pahami bahwa setelah perencanaan strategi haruslah ada, guna untuk mengetahui hasil dan perencanaan strategi.

c. Evaluasi Strategi

¹⁰Fred R David, *Manajemen Strategi dan Konsep*, (Jakarta: Prenhalindo, 2002), h. 3.

¹¹Fred R David, *Manajemen Strategi dan Konsep*, h. 3.

Tahapan terakhir ini merupakan yang diperlukan karena dalam tahap ini keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk penetapan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur berhasil tidaknya, sesuai tidaknya strategi yang telah diterapkan.¹² Maksudnya evaluasi merupakan ukuran dari penerapan strategi, ini bisa menjadi perbandingan apa strategi telah berjalan dengan sesuai atau butuh perbaikan.

3. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang paling mendasar bagi manusia, yang dimana kegiatannya dianggap sangatlah penting. Istilah komunikasi dari bahasa Inggris yaitu "*communication*" yang berarti perhubungan, kabar dan pengkabarannya.¹³ Secara etimologis komunikasi berasal dari bahasa Latin yaitu "*communicatio*" artinya pemberitahuan, memberi bahagian, pertukaran dimana si pembicara mengharapkan pertimbangan atau jawaban dan pendengarnya. Kata sifatnya yaitu "*communis*" yang berarti bersifat umum dan terbuka, bersama-sama. Sedangkan kata kerjanya adalah "*communicare*" yang berarti bermusyawarah, berunding, dan berdialog.¹⁴

Dennis Murphy dalam bukunya *Better Business Communication*, sebagaimana dikutip oleh Wursanti dalam bukunya *Etika Komunikasi Kantor* mengatakan "*Communication is the whole process used to reach other minds*" (komunikasi adalah

¹²Fred R David, *Manajemen Strategi dan Konsep*, h.3.

¹³S. Wajowarsito dan W. J. S Poerwadarminta, *Kamus Lengkap Bahasa Inggris Indonesia-Indonesia Inggris*, (Cet. II, Jakarta: Hasta, 1974), h. 25.

¹⁴Anwar Arifin, *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*, h. 14.

seluruh proses yang dipergunakan untuk mencapai pikiran-pikiran orang lain).¹⁵ Jadi komunikasi merupakan percakapan yang dilakukan komunikator ke komunikan untuk mengetahui keinginan dalam pikiran orang lain.

Adapun menurut Hardword, "*communication is more technically defined as a process for conduction the memories*" (komunikasi didefinisikan secara lebih teknis sebagai suatu proses untuk membangkitkan kembali ingatan-ingatan).¹⁶ Jadi menurut penulis dengan komunikasi, orang dapat mengingat kembali kejadian atau fenomena yang pernah terjadi dan menghubungkan dengan apa yang mereka lihat sehingga dapat menyimpulkannya.

Menurut Onong Uchjana Effendi, komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau untuk merubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan ataupun tidak langsung secara media.¹⁷

Dari beberapa pengertian tersebut Onong Uchajana Effendi kemudian menyimpulkan tentang komunikasi sebagai berikut:

- a. Pesan
- b. Pengiriman pesan
- c. Penyampaian pesan
- d. Pemilihan sarana atau media

¹⁵Kadar Nurjaman dan Khaerul Umam, *Komunikasi dan Public Realtion*, (Cet. I, Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 36

¹⁶Kadar Nurjaman dan Khaerul Umam, *Komunikasi dan Public Relation*, h. 36

¹⁷ Onong Uchjana Effendi, *Dinamika Komunikasi*, (Cet. II, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), h.4-5

- e. Penerimaan pesan
- f. Respon, efek atau pengaruh¹⁸

Dari beberapa definisi di atas dapat penulis pahami bahwa komunikasi adalah kata yang mencakup segala bentuk interaksi dengan orang lain yang berupa percakapan biasa, membujuk, mengajar, dan negosiasi.

B. Teori Image Restoration

Teori *image restoration* dapat diterapkan dalam konteks individu dan kelompok atau organisasi, yaitu membahas respons individu atau organisasi saat citra positif dan reputasinya terancam. Inti bahasan dari teori ini yaitu menyajikan seperangkat strategi merestorasi citra sebagai bagian strategi mengatasi krisis (*crisis response*). Teori ini tidak fokus pada deskripsi tahapan perkembangan krisis, tetapi fokus pada pilihan-pilihan pesan komunikasi untuk memperbaiki citra. Strategi mengatasi krisis yaitu *entry-point* bagi berhasilnya menjaga citra dan reputasi atau sebaliknya, gagal, membuat citra negative, dan reputasi hancur.¹⁹

Teori Image Restoration (TIR) berangkat dari dua asumsi (Blaney, Benoit, & Brazeal, 2002): komunikasi, yaitu aktivitas yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu (*a goal-oriented activity*) dan tujuan pokok komunikasi, yaitu memelihara citra positif dan reputasi positif. Kedua asumsi ini mendasari setiap strategi komunikasi yang digunakan mengatasi krisis, khususnya saat organisasi atau perusahaan berupaya memperbaiki citra positifnya. TIR menawarkan lima strategi

¹⁸Onong Uchjana Effendi, *Ilmu Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), h. 18

¹⁹ Rachmat Kriyantono, *Teori-teori Public Relation Perspektif Barat & local*, h.229

(tipologi) komunikasi merestorasi citra yang dibangun berdasarkan pendekatan retorika yaitu:

1. Strategi Menyangkal (*denial*)

Melalui strategi ini, organisasi atau perusahaan menyangkal telah melakukan kesalahan dan menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan tidak terlibat sebagai penyebab krisis. Strategi ini terbagi dalam dua jenis: menyangkal secara sederhana (*simple denial*), seperti “kami tidak melakukannya” ; dan menyangkal dengan menyalahkan pihak lain atau mencari kambing hitam (*shifting blame / scape-goating*).

2. Strategi menghindari tanggung jawab (*evasion of responsibility*)

Melalui strategi ini, organisasi atau perusahaan berupaya membatasi tanggung jawabnya pada krisis. Cara yang biasa dilakukan dalam strategi ini

- a) Provokasi, yaitu merespons tindakan pihak lain, misalnya mengambil langkah tertentu dengan alasan tindakan reaktif terhadap serangan yang dilakukan pihak lain
- b) Menyatakan bahwa krisis terjadi disebabkan kekurangan informasi atau ketidakmampuan organisasi atau perusahaan mengontrol situasi.
- c) Maksud baik (*good intention*), menyatakan bahwa organisasi atau perusahaan telah berupaya mengatasi dengan baik tetapi hasilnya mungkin dirasakan kurang maksimal oleh pihak lain (nasabah).

d) Krisis ini disebabkan kecelakaan. Asumsinya, kecelakaan itu peristiwa yang tidak direncanakan dan tidak diharapkan, organisasi atau perusahaan juga ikut dirugikan, bahkan bisa dikonstruksi sebagai musibah. Diharapkan asumsi ini dapat mengurangi pertanggungjawaban organisasi atau perusahaan.

3. Strategi mengurangi serangan (*reducing the offensiveness*)

Secara umum, organisasi atau perusahaan tidak menyangkal melakukan tindakan yang menyebabkan krisis atau setidaknya mengakui jika krisis terkait dengan aktivitas organisasi atau perusahaan. Tetapi, dalam strategi ini, organisasi atau perusahaan berusaha mengurangi dampak negatifnya dan berusaha memperbaiki turunnya citra positif.

4. Tindakan korektif (*corrective action*)

Melalui strategi ini, organisasi berupaya memperbaiki kerusakan dan berjanji untuk mencegah pengulangan krisis. Pada konteks ini, perusahaan dimungkinkan melakukan tindakan tertentu tanpa mengakui pihaknya bersalah atau tidak.

5. Menanggung akibat krisis (*mortification*)

Organisasi atau perusahaan menyatakan kesediaan bertanggung jawab terhadap krisis dan menyampaikan penyesalan serta permohonan maaf.

Dalam praktik *public relation*, TIR memberikan panduan saat menerapkan strategi mengatasi krisis. Beberapa hal yang perlu dilakukan :

- a. Mengidentifikasi opini atau tuduhan apa saja yang berpotensi mengancam citra dan reputasi perusahaan.
- b. Publik yang memberikan perhatian pada kasus yang terjadi (*salient public* atau *aware public*) mesti dipersepsi sebagai kelompok yang tidak menyetujui kasus yang terjadi; kasus yang memerlukan strategi merestorasi pastinya yaitu kasus yang berpotensi menjatuhkan citra positif, karena itu organisasi atau perusahaan mesti berangkat dari persepsi bahwa publik mempunyai respons negatif terhadap organisasi atau perusahaan.
- c. Mengidentifikasi isu apa saja yang diketahui publik. Persepsi dianggap lebih penting dari kejadiannya, yaitu sering kali persepsi dan opini yang berkembang membuat kasus membesar dari kejadian awal.
- d. Organisasi atau perusahaan jangan memandang ringan kasus yang terjadi.
- e. Organisasi atau perusahaan harus menentukan siapa target sasaran dari pesan-pesan komunikasinya.
- f. Menentukan strategi restorasi berdasarkan evaluasi terhadap situasi krisis. Dalam mengevaluasi, organisasi atau perusahaan harus bersikap terbuka, jujur dan tidak menutupi fakta.
- g. Mengevaluasi sejauh mana strategi merestorasi citra telah berjalan, apakah mampu mengembalikan citra positif atau belum.

Dalam melakukan evaluasi terhadap strategi merestorasi yang dibangun dari pendekatan retorika, fokus untuk mengidentifikasi kata-kata atau kalimat dan

tindakan yang diterapkan organisasi atau perusahaan untuk mempertahankan citra positifnya.²⁰

C. Tinjauan Frontliner

1. Peran *Frontliner*

Definisi *frontliner* secara umum adalah barisan paling depan dan suatu perusahaan yang terdiri dari bagian *customer service*, *teller* dan *security*.

Setiap *customer service*, *teller*, dan *security* memiliki pemimpin yang melakukan kendali terhadap bawahannya. Berikut gambaran mengenai fungsi, tanggung jawab, dan wewenang dari *customer service*, *teller* dan *security*:

a. Customer Service

1) Fungsi:

- a) Melakukan standar layanan di *front office*
- b) Melakukan fungsi pemasaran, layanan rekening dana, dan tugas-tugas administrasi *customer service*
- c) Menangani keluhan nasabah.

2) Tanggung Jawab:

- a) Melakukan pelayanan di *front office* sesuai dengan tugasnya.
- b) Kebenaran penjelasan dan informasi serta memasukkan kekomputer
- c) Menjaga kerahasiaan *password*.
- d) Memastikan pengadministrasian dan pengelolaan surat berharga.

²⁰ Rachmat Kriyantono, *Teori-teori Public Relation perspektif barat & lokal*, h. 232

3) Wewenang:

- a) Mengatur pelayanan *front office* sesuai standar dan mengambil keputusan atas pelayanan yang tidak sesuai standar.
- b) Menindaklanjuti permohonan pembukaan, pemeliharaan dan penutupan rekening nasabah.
- c) Memberikan *advice* atas keluhan nasabah
- d) Memberikan informasi dan penjelasan kepada nasabah.

b. Teller

1) Fungsi:

Melayani kegiatan penyetoran, penarikan tunai dan non tunai, surat-surat berharga dan kegiatan kas lainnya.

2) Tanggungjawab:

- a) Memberikan layanan yang baik, cepat dan tepat kepada nasabah.
- b) Memproses transaksi tunai dan non tunai.
- c) Menjamin kerahasiaan *password*.
- d) Menjaga kebersihan *counter teller*.
- e) Menjamin keamanan *box teller* dan kunci box

3) Wewenang:

- a) Melaksanakan transaksi tunai dan non tunai.
- b) Melakukan verifikasi dan tanda tangan warkat transaksi.

- c) Mengambil dan mengantar uang ke cabang koordinator/ *pooling cash* dan nasabah.²¹

c. Security

Security bertanggung jawab atas keamanan kantor, lahan parkir, serta kenyamanan nasabah.

2. Kendala *Frontliner* dalam Menerapkan Strateginya

Dalam penerapan kebijakan terdapat kendala-kendala yang dihadapi oleh petugas *frontliner* dalam menerapkan dan menjalankan strateginya. Sehingga proses komunikasinya tidak berjalan efektif.

Menurut Ron Ludlow dan Fergus Panton, ada hambatan-hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif yaitu:

a. *Status effect*

Adanya perbedaan pengaruh status sosial yang dimiliki setiap manusia. Misalnya karyawan dengan status sosial yang lebih rendah harus tunduk dan patuh apapun perintah yang diberikan atasan. Maka karyawan tersebut tidak dapat atau takut mengemukakan aspirasinya atau pendapatnya.

b. *Semantic Problems*

Faktor semantik menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai alat untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Demi

²¹Peran Frontliner, http://thesis.binus.ac.id/doc/Bab2/Bab%202_09-121.pdf diakses pada tanggal 15 november 2018

kelancaran komunikasi seorang komunikator harus benar-benar memperhatikan gangguan sematis ini, sebab kesalahan pengucapan atau kesalahan dalam penulisan dapat menimbulkan salah pengertian (*missunderstanding*) atau penafsiran(*misinterpretation*) yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*). Misalnya kesalahan pengucapan bahasa dan salah penafsiran, seperti contoh: pengucapan demonstrasi menjadi demokrasi, kedelai menjadi keledai dan lain-lain.

c. Perceptual distorsion

Perceptual distorsion dapat disebabkan karena perbedaan cara pandangan yang sempit pada diri sendiri dan perbedaan cara berpikir serta cara mengerti yang sempit terhadap orang lain. Sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya.

d. Cultural Differences

Hambatan yang terjadi karena disebabkan adanya perbedaan kebudayaan, agama dan lingkungan sosial. Dalam suatu organisasi terdapat beberapa suku, ras, dan bahasa yang berbeda. Sehingga ada beberapa kata-kata yang memiliki arti berbeda di tiap suku. Seperti contoh: kata "jangan" dalam bahasa Indonesia artinya tidak boleh, tetapi orang suku Jawa mengartikan kata tersebut suatu jenis makanan berupa sup.

e. Physical Distraction

Hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya komunikasi. Contohnya: suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan atau petir, dan cahaya yang kurang jelas.

f. Poor choice of communication channels

Adalah gangguan yang disebabkan pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Contoh dalam kehidupan sehari-hari misalnya sambungan telephone yang terputus-putus, suara radio yang hilang dan muncul, gambar yang kabur pada pesawat televisi, huruf ketikan yang buram pada surat sehingga informasi tidak dapat ditangkap dan dimengerti dengan jelas.

g. No Feed back

Hambatan tersebut adalah seorang sender mengirimkan pesan kepada *receiver* tetapi tidak adanya respon dan tanggapan dan *receiver* maka yang terjadi adalah komunikasi satu arah yang sia-sia. Seperti contoh: Seorang manajer menerangkan suatu gagasan yang ditujukan kepada para karyawan, dalam penerapan gagasan tersebut para karyawan tidak memberikan tanggapan atau respon dengan kata lain tidak peduli dengan gagasan seorang manajer.²²

Jadi hambatan di atas merupakan hambatan yang sering terjadi dalam berkomunikasi antara pelanggan dan perusahaan, sehingga dalam penerapan strateginya tidak begitu berjalan dengan efektif.

Hambatan lain menurut Effendy, ialah:

1) Hambatan sosio-antro-psikologis

Proses komunikasi berlangsung dalam konteks situasional. Ini berarti bahwa komunikator harus memperhatikan situasi ketika komunikasi dilangsungkan, sebab

²²Hambatan Komunikasi Massa, <http://strategikomunikasi.blogspot.co.id/11hambatan-komunikasi-massa.html> diakses pada tanggal 15 november 2018

situasi amat berpengaruh terhadap kelancaran komunikasi, terutama situasi yang berhubungan dengan faktor-faktor sosiologis-antropologis-psikologis.

a) Hambatan Sosiologis

Masyarakat terdiri dari berbagai golongan dan lapisan yang menimbulkan perbedaan dalam status sosial, agama, ideologi, tingkat pendidikan, tingkat kekayaan, dan sebagainya yang kesemuanya dapat menjadi hambatan bagi kelancaran komunikasi.

b) Hambatan Antropologis

Komunikasi akan berjalan lancar jika suatu pesan yang disampaikan komunikator diterima oleh komunikan secara tuntas, yaitu diterima dalam pengertian *received* atau secara inderawi, dan dalam pengertian *accepted* atau secara rohani.

Seorang pemirsa televisi mungkin menerima acara yang disiarkan dengan baik karena gambar yang tampil pada pesawat televisi amat terang dan suara yang keluar amat jelas, tetapi mungkin ia tidak dapat menerima ketika seorang pembicara pada acara itu mengatakan bahwa sapi rendang lezat sekali. Si pemirsa tadi hanya menerimanya dalam pengertian *accepted*. Jadi teknologi komunikasi tanpa dukungan kebudayaan tidak akan berfungsi.

c) Hambatan Psikologis

Faktor psikologis seringkali menjadi hambatan dalam komunikasi. Hal ini umumnya disebabkan si komunikator sebelum melancarkan komunikasinya tidak

mengkaji diri komunikan. Komunikasi sulit untuk berhasil apabila komunikan sedang sedih, bingung, marah, merasa kecewa, merasa iri hati, dan kondisi psikologis lainnya; juga jika komunikasi menaruh prasangka (*prejudice*) kepada komunikator.

Prasangka merupakan salah-satu hambatan berat bagi kegiatan komunikasi, karena orang yang berprasangka belum apa-apa bersikap menentang komunikator. Pada orang yang bersifat prasangka emosinya menyebabkan dia menarik kesimpulan tanpa menggunakan pikiran secara rasional.

Prasangka sebagai faktor psikologis dapat disebabkan oleh aspek antropologis dan sosiologis; dapat terjadi pada ras, bangsa suku bangsa, agama, partai politik, kelompok dan apa saja yang bagi seseorang merupakan suatu perangsang disebabkan dalam pengalamannya pernah di beri kesan yang tidak enak.²³

2) Hambatan Semantis

Jika hambatan sosiologis-antropologis-psikologis terdapat pada pihak komunikan, maka hambatan semantis terdapat pada diri komunikator. Faktor semantis menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai "alat" untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Demi kelancaran komunikasinya, seorang komunikator harus benar-benar memperhatikan gangguan semantis ini, sebab salah ucap atau salah tulis dapat menimbulkan salah *pengertian* (*misunderstanding*) atau salah tafsir (*misinterpretation*), yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*).

²³Onong Uchajan Effendy, *Dinamika Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1986), h. 13.

3) Hambatan mekanis

Hambatan mekanis dijumpai pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Banyak contoh yang kita alami dalam kehidupan sehari-hari; suara telepon yang krotokan, ketika huruf yang buram pada surat, suara yang hilang-muncul pada pesawat radio, berita surat kabar yang sulit dicari sambungan kolomnya, gambar yang meliuk-meliuk pada pesawat televisi, dan lain-lain.

4) Hambatan Ekologis

Hambatan ekologis terjadi disebabkan oleh gangguan lingkungan terhadap proses berlangsungnya komunikasi, jadi datangnya dari lingkungannya. Contoh hambatan ekologis adalah suara riuh orang-orang atau kebisingan lalu-lintas, suara hujan atau petir, suara pesawat yang lewat, dan lain-lain pada saat komunikator sedang berpidato.²⁴

D. Komplain Pelanggan (Handling Customer Complain)

1. Perilaku Nasabah

Dalam melayani nasabah, hal yang perlu diperhatikan seorang karyawan adalah memahami dan mengerti akan sifat-sifat nasabah. Hal ini disebabkan karena nasabah memiliki sifat-sifat yang berbeda. Perbedaan sifat-sifat nasabah disebabkan karena perbedaan pada daerah asal (suku), agama, pendidikan, pengalaman, adat istiadat, perilaku dan budaya.

Daerah asal sangat memengaruhi selera dan gaya hidup masing-masing nasabah. Dalam perilakunya, ada suku yang bertempramen keras dan ada pula yang

²⁴Onong Uchajana Effendi, *Dinamika Komunikasi*, h. 16.

lembut. Begitu pula dengan agama yang dianut nasabah sangat beragam, pelayanan yang diberikan juga memiliki perbedaan.

Pendidikan nasabah juga sangat berpengaruh, dengan mengetahui background pendidikan nasabah, karyawan mampu dengan mudah memberikan penjelasan yang rasional.

Pengalaman seseorang dengan suatu produk juga akan memberikan pengaruh terhadap pelayanan. Semakin berpengalaman seseorang, maka semakin banyak yang dia tahu sehingga karyawan juga harus mampu menghadapi sifat-sifat nasabah seperti ini.

Demikian pula dengan adat istiadat dan latar belakang budaya juga membuat sifat-sifat nasabah berbeda. Dalam hal ini lebih kepada bahasa, tata krama, dan kebiasaan sehari-hari. Pada akhirnya faktor adat istiadat dan budaya juga akan mempengaruhi sifat-sifat nasabah yang perlu dipahami.

Namun, perlu diingat secara umum setiap pelanggan memiliki keinginan yang sama yaitu ingin dipenuhi keinginan dan kebutuhannya. Nasabah juga ingin selalu memperoleh perhatian yang lebih dari karyawan yang dilayaninya. Tantangan perusahaan adalah untuk memahami keinginan dan kebutuhan nasabah. Salah dalam memahaminya akan berakibat fatal yang justru akan kehilangan nasabah. Kesalahan sekecil apapun harus segera diperbaiki dan dihindari secepatnya.²⁵

²⁵Kasmir, *Etika Customer Service*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2009), h. 45-47.

2. Sifat-sifat Nasabah

Setiap nasabah memiliki karakteristik yang berbeda-beda, walaupun ada yang sama pasti tidak sama persis. Karyawan dalam hal ini perlu untuk memahami perbedaan tersebut.

Perbedaan nasabah menjadi tantangan tersendiri untuk para karyawan untuk melakukan penyesuaian diri sesuai dengan keinginan sifat-sifat nasabah.

Berikut sifat-sifat pelanggan yang harus dikenal:

a. Pelanggan mau dianggap sebagai raja

Petugas *Frontliner* harus menganggap nasabah adalah raja, artinya seorang raja harus dipenuhi semua keinginan dan kebutuhannya. Pelayanan yang diberikan haruslah seperti melayani seorang raja namun dalam artian masih dalam batas-batas etika dan moral. Dalam memberikan pelayanan, karyawan juga harus mengetahui batas-batas etika dan moral yang ada. Dalam hal ini karyawan tidak boleh memberikan pelayanan yang berlebihan sehingga justru akan merendahkan derajat perusahaan atau derajat karyawan itu sendiri. Sifat seperti ini masih menenghingi hampir seluruh nasabah, meskipun terkadang ada pula nasabah yang kurang suka dilayani terlalu berlebihan (*over service*). Sebagian nasabah ingin rileks dan melakukan aktivitas dengan sendiri.

b. Nasabah ingin dipenuhi keinginan dan kebutuhannya -

Kedatangan nasabah ke bank adalah agar hasrat atau keinginannya terpenuhi. Keinginan dan kebutuhan nasabah mulai dari hanya ingin memperoleh informasi tentang suatu hal yang belum diketahui oleh nasabah, atau ada informasi

yang kurang jelas sehingga nasabah perlu tahu, pengisian aplikasi atau keluhan-keluhan. Jadi petugas *Customer Service* harus berusaha memenuhi keinginan dan kebutuhan nasabah.

c. Tidak mau didebat dan tidak mau disinggung

Nasabah pada akhirnya akan tersinggung jika mendapat bantahan yang tidak sesuai dengan keinginannya. Ketersinggungan nasabah ada yang langsung dinampakkan namun ada juga yang tidak. Jika nasabah tampak langsung tersinggung, karyawan harus pandai menyikapinya dengan cara menetralsirnya. Namun ada juga nasabah yang pura-pura menerima tapi sebenarnya tersinggung.

d. Nasabah mau diperhatikan

Perhatian yang diberikan para nasabah mulai dari nasabah datang selama berhubungan dengan perusahaan sampai dengan berakhirnya pelayanan yang diberikan. Perhatian yang diberikan mulai dari sikap, cara bicara, dan lainnya.

e. Nasabah selalu ingin dipuji

Pujian atau sanjungan yang diberikan kepada nasabah sangat memberikan banyak manfaat. Misalnya nasabah merasa senang berhubungan dengan perusahaan kita dan selalu ingin mengulang transaksinya. Ada semacam kebanggaan bagi nasabah karena merasa memperoleh perhatian dari karyawan.

f. Nasabah merupakan sumber pendapatan perusahaan

Pendapatan utama bank adalah transaksi yang dilakukan oleh nasabah. Transaksi yang dilakukan oleh nasabah pada akhirnya akan memberikan keuntungan

bagi perusahaan. Oleh sebab itu, dapat dikatakan bahwa nasabah merupakan sumber pendapatan yang harus dijaga.²⁶

3. Menangani Komplain Nasabah

Keluhan (komplain) atau pengaduan identik dengan sebuah kritik dan ancaman yang menyudutkan. Komplain dapat diartikan sebagai sebuah penderitaan yang mengganggu dan membuat tidak nyaman. Komplain merupakan sebuah harapan yang belum terpenuhi. Komplain nasabah adalah ekspresi perasaan ketidakpuasan atau standar pelayanan, tindakan atau tiadanya tindakan aparat pelayanan yang berpengaruh kepada nasabah.²⁷

Komplain nasabah sering terjadi. Selain harus responsif pada komplain tersebut, perusahaan perlu menjalankan tahap penanganan komplain yang tepat dan benar. Proses ini pun bisa menjadi diferensiasi bagi perusahaan. Sementara itu, upaya mengelola keluhan nasabah tidak bisa dilepaskan dari layanan nasabah itu sendiri. Layanan nasabah ini penting bagi perusahaan karena layanan nasabah adalah:

- a. Merupakan bentuk dari pemenuhan kebutuhan nasabah

Biasanya, keluhan muncul ketika kebutuhan nasabah tidak terpenuhi. Keluhan ini biasanya muncul ketika ada jarak antara apa yang dijanjikan kepada konsumen dengan realitas yang diterima oleh mereka. Ini merupakan persoalan yang muncul

²⁶Kasmir, *Etika Customer Service*, h.47-51

²⁷Nurul Afriani, *Analisis Penanganan Keluhan Pelanggan oleh Instansi Pemasaran Humas Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati Tahun 2012*, (Depok: Peminat Manajemen Rumah Sakit Universitas Indonesia Depok, 2012), h.6

ketika realitas tidak sesuai dengan ekspektasi nasabah.²⁸ Penulis pahami bahwa keluhan pelanggan selalu ada, ketika apa yang disampaikan oleh perusahaan tidak dirasakan oleh konsumen.

b. Bagian dan upaya mendapatkan dan mempertahankan konsumen

Salah-satu bagian mempertahankan konsumen adalah menangani dan memberi solusi pada setiap permasalahan mereka. Menangani komplain merupakan bagian penting dalam strategi membuat konsumen tetap setia pada perusahaan.²⁹ Jadi penulis pahami menangani komplain bukan menjadi solusi agar konsumen menjadi loyal kepada perusahaan tetapi penetapan kebijakan terhadap nasabahlah yang membuatnya menjadi loyal.

c. Menjadi salah satu media dalam membangun relasi yang baik dan kuat dengan nasabah

Menangani komplain secara baik dan benar justru makin menguatkan relasi antara konsumen dan perusahaan.³⁰ Disini penulis memahami peran media sangat berpengaruh dalam kemajuan perusahaan, dan pelanggan lebih terpengaruh oleh media dibanding dengan apa yang orang katakan.

d. Untuk mengetahui cara menangani komplain

Menangani konsumen yang komplain sama pentingnya dengan mengetahui bagaimana menyambut konsumen baru, penjualan yang meningkat, dan kabar

²⁸Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, Komunikasi Bisnis "*Strategi Komunikasi dalam Mengelola Bisnis*, (Cet. I, Yogyakarta: Mediatara, 2015), h. 179

²⁹Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, Komunikasi Bisnis " *Strategi Komunikasi dalam Mengelola Bisnis*, h. 180

³⁰Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, Komunikasi Bisnis, h. 180.

gembira tentang usaha.³¹ Penulis memahami penanganan komplain samapentingnya ketika menyambut konsumen baru, meningkatkan penjualan, dan mengetahui eksistensi perusahaan.

Komplain memberi pesan dan tanda kepada perusahaan yang berguna, khususnya dengan pengembangan produk dan layanan yang lebih baik lagi.³² Jadi untuk mengembangkan pelayanan dan eksistensi perusahaan hingga kelayaitasan nasabah, penanganan komplain merupakan batu loncatan untuk mempertahankan semuanya.

Dalam buku komunikasi bisnis ada beberapa tahap untuk menangani komplain nasabah, yakni:

- 1) Fokus pada permasalahan
 - a) Dengarkan secara aktif
 - b) Jangan terbawa emosi.
 - c) Ajukan pertanyaan-pertanyaan yang menuntut pemikiran logis dari pelanggan dan tarik orang tersebut keluar dan lingkungan kemarahannya.
- 2) Mau membantu
 - a) Berempatilah
 - b) Identifikasi masalah secepat mungkin
 - c) Buat pertanyaan tulus dan positif³³

³¹Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Komunikasi Bisnis*, h. 180.

³²Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Komunikasi Bisnis*, h. 180.

³³Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana, *Komunikasi Bisnis "Strategi Komunikasi dalam Mengelola Bisnis*, h. 182.

Penulis dapat memahami dengan mendengarkan nasabah dengan memberikan rasa empati kepadanya, mengidentifikasi masalahnya, dan mau membantu nasabah dalam menangani keluhannya, bisa menjadi alasan mengapa nasabah mempertahankan kelayolitasannya.

4. Macam-macam keluhan

Perusahaan harus mengetahui apa yang tidak disukai oleh nasabah, sehingga ada penanganan secara cepat untuk keluhan tersebut. Diharapkan pada akhirnya dimana selanjutnya tidak ada lagi nasabah yang mengeluhkan hal serupa pada perusahaan.

Macam- macam keluhan terbagi menjadi dua, yaitu:

- a) Keluhan yang telah disampaikan secara lisan atau telepon dan komunikasi secara langsung.
- b) Keluhan yang dilakukan secara tertulis melalui *guest complaint form*.³⁴

Keluhan pelanggan menurut Engel dapat disampaikan secara langsung maupun melalui media tertentu.³⁵ Secara langsung misalnya dengan mengungkapkan secara lisan kepada perusahaan. Keluhan juga dapat disampaikan melalui media tertentu misalnya dengan menulis surat yang dimasukkan ke dalam kotak surat perusahaan dan menulis di media massa di bagian kolom pembaca. Perusahaan lebih mudah memberikan feedback pada nasabah yang menyampaikannya secara tidak langsung. Maksudnya perusahaan lebih bisa mengetahui secara detail

³⁴Freddy Rangkuti, *Measurign Customer Satification*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2003), h. 99

³⁵Freddy Rangkuti, *Measurign Customer Satification*, h. 59.

permasalahan atau ketidaknyamanan yang dikeluhkan pelanggan jika disampaikan secara langsung.

Keluhan yang disampaikan tersebut akan sangat bermanfaat bagi perusahaan sebagai kritikan yang membangun untuk perusahaan tersebut. Dengan adanya keluhan-keluhan tersebut diharapkan dapat membuat perusahaan akan segera mengoreksi kekurangan-kekurangan serta kesalahannya yang akan menjadikan sebuah ide-ide baru dan keluhan nasabah guna memperbaiki mutu serta meningkatkan layanannya. Komplain yang datang dari nasabah akibat ketidakpuasan yang dirasakan nasabah dipengaruhi 2 (dua) faktor, yaitu:

1. Faktor Internal (yang bisa dikendalikan oleh perusahaan)

Misalnya: karyawan yang kurang ramah, “jam karet”, kesalahan pencatatan transaksi, ruang tunggu yang kurang nyaman, sistem pelayanan yang lambat, keluhan yang tidak segera ditangani.

2. Faktor Eksternal (di luar kendala perusahaan)

Misalnya: Cuaca, gangguan jaringan, aktivitas kriminal, ataupun masalah pribadi nasabah.

Keluhan atau komplain yang disampaikan pelanggan dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) kategori:

1. *Voice response*, meliputi usaha menyampaikan keluhan secara langsung dan meminta ganti rugi secara langsung kepada perusahaan.

2. *Private Response*, meliputi memperingatkan atau memberitahu teman, kolega atau keluarga mengenai pengalamannya dengan produk atau perusahaan yang bersangkutan.
3. *Third-party response*, yaitu dengan melakukan usaha meminta rugi secara hukum, melalui media massa dengan harapan akan mendapat tanggapan yang lebih cepat dari pihak perusahaan.

E. Tinjauan Islam Terhadap Kepuasan Nasabah

Dalam Islam, 5 (lima) aspek kunci pelayanan yang diterapkan oleh Rasulullah SAW tersebut sudah jauh hari diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW, yakni *Siddiq, amanah, istiqomah, fathonah dan tablig*. Dari 5 (lima) cara yang diajarkan tersebut menjadikan Nabi SAW sukses dalam berdakwah dan berdagang. Atas sikap dan perilaku tersebut membuat para jamaah dan pembeli merasa mendapatkan jaminan dan kepuasan. Interaksi inilah yang kemudian menjadikan gelar *Al-Amin* bagi Nabi SAW. Disamping itu, beliau juga sangat peduli dan berempati kepada setiap orang tidak hanya umat Islam saja namun juga kepada bangsa Quraisy, pun terhadap orang-orang yang menyakitinya.

Seperti contoh ketika beliau hendak berangkat ke masjid untuk melaksanakan shalat subuh, di tengah perjalanan menuju masjid beliau diludahi dan bahkan dilempari dengan batu, suatu hari ketika *sifulan* tersebut tidak menyakiti/mengganggu Nabi lagi maka Nabi SAW menanyakan kepada para sahabat tentang *sifulan* tersebut. Salah satu sahabat mengatakan bahwa *si fulan* sedang sakit. Bukannya Nabi

SAW bahagia tetapi langsung beranjak pulang kemudian membawa kurma dan gandum untuk dibawa ke rumah *sifulan*. Sungguh luar biasa sikap dan perilaku Nahi SAW.

Keterkaitan dengan kepuasan nasabah tidak lain adalah bagaimana nasabah memperoleh kepuasan atas pelayanan pihak perbankan . Konsep pelayanan dengan hati yang dikenalkan perbankan yang meliputi mendengarkan nasabah, mengucapkan dengan santun, berempati dan melayani keluhan kesah merupakan seni yang dikedepankan sebagai bagian dari kualitas pelayanan kepada nasabah. Upaya inilah yang selanjutnya digunakan sebagai dasar pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perbankan . Konsep itulah yang secara implisit terkandung dalam QS. Ali Imran 159 yakni lemah lembut terhadap orang lain.

عَنْهُمْ فَاعْفُ ۖ حَوْلَكَ ۖ مَنْ لَّا نَفْضُوا الْقُلُوبَ غَلِيظًا فَظًّا كُنْتَ وَلَوْ ۖ لَهُمْ لِنْتَ ۖ إِنَّتَ اللَّهُ مِنْ رَحْمَةٍ فِيمَا
الْمُتَوَكِّلِينَ يُحِبُّ اللَّهُ إِنَّ ۖ اللَّهُ عَلَىٰ فَتَوَكَّلْ عَزَمْتَ فَإِذَا ۖ الْأَمْرِ فِي وَشَاوَرُ هُمْ لَهُمْ وَاسْتَغْفِرُ

Terjemahnya:

"Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya."

Allah SWT berfirman dalam surat Ali Imran ayat 159 bahwa kita sebagai umat muslim harus menyelesaikan segala sesuatu dengan musyawarah. Satu

permasalahan dengan yang lain merupakan kondisi bahwa kita harus melakukan musyawarah agar kita dapat menemukan titik cerah dengan mudah. Mengedepankan sifat lemah lembut dan menghindari kata yang kasar, selalu bersedia member maaf dan berlapang dada kepada orang yang berbuat kesalahan, selalu berusaha memecahkan masalah umat dengan cara bermusyawarah serta selalu mengutamakan kepentingan bersama.

Dari penjelasan diatas, calon peneliti dapat menarik kesimpulan dalam meminimalisir komplain yang ada, perusahaan diharuskan meningkatkan kualitas pelayanan yang baik pada pelanggan berdasarkan syariah Islam, karena dalam Islam memberikan yang baik atau memuliakan sesama manusia merupakan kemuliaan yang telah Allah SWT janjikan. Disisi lain dalam memberikan pelayanan yang baik pelanggan diharapkan dapat loyal dan menggunakan terus jasa perusahaan tersebut.

Hal ini dikaitkan dengan pelayanan terhadap nasabah yang sesuai dengan keinginan dan harapan nasabah, serta tetap memperhatikan aspek-aspek keislaman yang berkaitan dengan komplain dan penanggulangan dalam menyelesaikan komplain.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

Metode penelitian merupakan teknik untuk mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data primer maupun sekunder yang digunakan untuk menyusun karya ilmiah, lalu menganalisa faktor yang berhubungan dengan pokok permasalahan sehingga menghasilkan kebenaran data. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.³⁶

1. Jenis Penelitian

Seperti penelitian pada umumnya, penelitian ini dituntut untuk memiliki objek yang jelas agar data yang diperoleh akurat. Oleh karena itu, peneliti menggunakan Jenis penelitian deskriptif kualitatif yang berorientasi kepustakaan dan lapangan (*field research*). Selain itu, penelitian kualitatif juga mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan dasar teori, bersifat deskriptif dengan mementingkan proses dari pada hasil, membatasi studi dengan fokus memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data.³⁷

Bahkan dengan riset kualitatif penulis dapat mendapat informasi secara mendalam dan mampu mendeskripsikan realitas secara alamiah. Sifat informasi yang mendalam dan alamiah ini dimungkinkan karena riset kualitatif mengajak subjek riset untuk menyampaikan opini atau nilai-nilai pribadinya bahkan apa yang ia rasakan dalam menjalankan tugasnya atau menikmati hasil kerjanya dalam

³⁶Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif & RND*. (Bandung: Alfabeta, 2010). h.2

³⁷Lexi J. Moleong. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif Cet. 25* (PT. Remaja Rosdakarya: Bandung). h. 8-13

perusahaan tersebut.

2. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini dilaksanakan di Bank Negara Indonesia (persero) Tbk cabang Bulukumba yang beralamatkan di Jl. Sam Ratulangi No. 1 Bulukumba. Alasan penulis untuk meneliti obyek tersebut adalah dengan pertimbangan bahwa penulis berdomisili di Kota Bulukumba, sehingga mempermudah dalam perolehan data serta waktu, tenaga dan biaya dapat digunakan seefisien mungkin.

B. Pendekatan Penelitian

Dalam metode pendekatan penelitian yang bersifat deskriptif kualitatif dengan yang dilakukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pendekatan komunikasi dengan teori *Image Restoration* untuk melihat dan mengamati Strategi Komunikasi *Frontliner* dalam Menangani Komplain di Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk cabang Bulukumba.

Metode pendekatan komunikasi ini bertujuan untuk mengetahui strategi atau cara pendekatan petugas *frontliner* dalam menangani komplain nasabah di Bank BNI Cabang Bulukumba. Metode kualitatif dalam hal ini tidak dapat diukur dengan angka, karena hanya memperoleh gambaran hal-hal sesuai pandangan yang diteliti. Penelitian kualitatif berhubungan dengan ide, persepsi, pendapat atau kepercayaan orang yang diteliti kesemuanya tidak dapat diukur dengan angka. penelitian kualitatif ini dilakukan untuk menggambarkan fenomena atau peristiwa yang terjadi atau berdasarkan fakta-fakta yang ada. Penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai

penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata lisan maupun tertulis, dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti.³⁸

Penggunaan pendekatan kualitatif dalam hal ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh jawaban mengenai strategi dan hambatan petugas *frontliner* dalam menangani komplain di BNI Cabang Bulukumba, dengan menggunakan *Teori Image Restoration* yakni dalam hal ini untuk mengetahui respons perusahaan dalam menanganai individu atau nasabah yang mengalami kejadian yang tidak sesuai dengan harapan yang menimbulkan komplain bagi perusahaan. Apakah dengan komplain yang bertambah banyak dan berkelanjutan, perusahaan akan berhasil menjaga citra dan reputasinya atau sebaliknya, gagal, membuat citra negative dan reputasi hancur bagi perusahaan.

C. Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Pada saat proses penelitian, peneliti memilih bagian dari *frontliner* itu sendiri sebagai target utama informan. Informan tersebut didapatkan dari penelitian melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Peneliti memilih *frontliner* itu sendiri karena dianggap memiliki kredibilitas dan integritas atas apa yang akan disampaikan. Penelitian ini juga turun langsung ke lapangan atau lokasi penelitian di BNI Cabang Bulukumba. Semua data yang termasuk dalam data primer adalah data yang merupakan data mentah yang kelak akan diproses untuk tujuan tertentu sesuai

³⁸ Taylor, Steven J. dan Bogdan, Robert. *Introduction to Qualitative Research Methods: theSearch for Meaning*. (New York: Wiley & Sons. Inc., 1984). H.5

dengan kebutuhannya.³⁹. Adapun data primer peneliti diperoleh dari 4 informan yang termasuk Penelia Layanan dan Nasabah, Customer Service, Teller dan Security. Informan tersebut di dapatkan dari lapangan atau lokasi penelitian melalui wawancara mendalam dan observasi langsung. Selain itu, referensi atau sumber lain yang dianggap relevan dan berkaitan dengan masalah-masalah dalam penelitian ini.

2. Data Sekunder

Dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan telaah pustaka, dimana peneliti mengumpulkan data dari penelitian sebelumnya sebagai data pendukung data primer yang diperoleh dari literatur, dokumen, buku-buku, foto-foto, arsip-arsip serta data mengenai *Strategi Komunikasi Frontliner dalam Menangani Komplain*.

D. Teknik Pengumpulan Data

Menurut J. Supranto, data yang baik adalah data yang dapat dipercaya kebenarannya (*reliable*), tepat waktu dan mencakupi ruang yang luas serta dapat memberikan gambaran jelas (menarik benang merahnya) tentang suatu masalah yang menyeluruh, sistematis dan komprehensif.⁴⁰ Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

³⁹ H. Ardial, *Paradigma dan Model Penelitian Komunikasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015,). H. 359.

⁴⁰ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2003), h. 27.

Teknik observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung mengenai hal yang berhubungan dengan objek. Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.⁴¹ Observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.⁴²

Observasi merupakan teknik pengumpulan data untuk penelitian kualitatif, karena dalam observasi terdapat interaksi berupa pengamatan dan percakapan yang terjadi pada objek yang diteliti. Observasi juga dikenal dengan dua metode, yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipan.

Peneliti dalam hal ini melakukan observasi awal dalam menentukan informan sebagai objek penelitian. Adapun observasi yang akan diamati peneliti, adalah strategi komunikasi *frontliner* dan hambatan yang dihadapi oleh *frontliner* dalam menangani komplain nasabah di BNI Cabang Bulukumba selama peneliti melakukan pengamatan secara langsung, guna untuk melengkapi data-data maupun hasil wawancara calon peneliti.

2. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan melalui percakapan atau tanya jawab dengan maksud tertentu untuk mengumpulkan informasi. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) dan pihak yang memberikan jawaban atau terwawancara

⁴¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif & RND*. (Bandung: Alfabeta 2010). H.145

⁴² H. Hadari Nawawi, *Metode Penelitian Bidang Sosial* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998), h. 100

(interviewer).⁴³

Peneliti akan menggunakan teknik ini untuk bertanya sebanyak-banyaknya secara mendalam terhadap objek yang diteliti dalam hal ini adalah beberapa informan yang tidak lain adalah pegawai BNI Cabang Bulukumba yang terdiri dari *Security, Teller, Customer Service, Penyelia, dan Pemimpin Bidang Layanan dan Nasabah*, sehingga banyak data dan informasi yang lebih terinci dan tentunya lebih baik. Wawancara mendalam bertujuan untuk mengumpulkan informasi yang kompleks, sebagian besar berisi pendapat, sikap, dan pengalaman pribadi.⁴⁴

Wawancara bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Wawancara langsung tentu lebih baik, wawancara tentu akan lebih mendalam. Kepercayaan tentu akan lebih terjamin, begitupun kerjasama dalam hal memberi dan menerima informasi, juga agar peneliti lebih memahami informasi yang diberikan informan. Adapun data-data yang diperlukan dalam proses wawancara terhadap informan adalah informasi mengenai strategi yang dilakukan perusahaan BNI dalam menangani komplain serta apa hambatan yang dihadapi dalam penanganan komplain itu sendiri, serta hasil dari wawancara tersebut akan dijadikan rujukan untuk mengetahui hasil penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah instrumen pengumpulan data yang sering digunakan

⁴³Husaini Usman Poemomo, *Metode Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), h. 54.

⁴⁴ Sulistyio Basuki. *Metode Penelitian*. (Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia, 2006). H.173

dalam berbagai metode pengumpulan data.⁴⁵

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang merupakan dokumen atau catatan yang tersedia serta pengambilan gambar di sekitar objek penelitian yang akan di deskripsikan dalam pembahasan yang akan membantu dalam penyusunan penelitian.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah peneliti sendiri yang bertindak sebagai instrumen utama dalam penelitian, dimana peneliti sekaligus sebagai perencana yang menetapkan fokus, memilih informan, sebagai pelaksana pengumpul data, menafsirkan data, menarik kesimpulan sementara di lapangan dan menganalisis data di lapangan yang alami tanpa dibuat-buat. Sudarwin menyatakan bahwa peneliti sebagai *instrument* dalam penelitian kualitatif mengandung arti bahwa peneliti melakukan kerja lapangan secara langsung dan bersama beraktivitas dengan orang-orang yang diteliti untuk mengumpulkan data.⁴⁶

Kedudukan peneliti adalah sebagai penghimpun data analisis, penafsiran data, hingga melaporkan hasil penelitian. Selain itu, ada instrumen pendukung seperti alat perekam suara, kamera, buku catatan lapangan, semuanya itu merupakan pedoman wawancara.

⁴⁵ Rachmat Kriyantono. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. (Jakarta: Kencana Prenanda Media Group, 2010). H.120

⁴⁶ Aunu Rofiq Djaelani. "Tekhnik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif", *Jurnal Majalah Ilmiah Pawiyatan*. Volume XX, Nomor 1.2013, h. 84.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas hingga datanya jenuh.

Analisis data yang dianggap relevan dalam penelitian ini adalah analisis data model Miles dan Huberman yang dimana dilakukan 3 tahap yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Melakukan reduksi data (*data reduction*) berarti merangkum, memilih hal yang pokok dan memfokuskan pada hal yang penting. Data yang direduksi akan memberikan gambaran jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data. Selanjutnya dilakukan penyajian data (*display data*) dalam bentuk uraian singkat dan penjelasan yang bersifat naratif ini dimaksudkan untuk memahami apa yang terjadi, agar dapat merencanakan penelitian selanjutnya berdasarkan apa yang dipahami. Setelah itu barulah melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi (*concluding drawing and verification*), yang dimana mencari makna dari setiap gejala yang diperoleh di lapangan sehingga dapat berhubungan kausa/interaktif dan hipotesis/teori.⁴⁷

G. Pengujian Keabsahan Data

Setelah pengolahan dan analisis data selesai maka untuk mengetahui

⁴⁷Sugeng Pujileksono, *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*, (Malang: Kelompok Intrans Publishing, 2015), h. 152.

keakuratan data, dilakukanlah pengecekan keabsahan data yang didasarkan atas sejumlah kriteria sebagai berikut:

1. Kredibilitas

Kredibilitas penelitian berkaitan dengan pertanyaan "Apakah proses dan hasil penelitian dapat diterima atau dipercaya"? untuk menjawab pertanyaan tersebut maka perlu dilihat dari aspek berikut:

a. Memperpanjang masa penelitian

Memungkinkan meningkatkan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Dapat dengan cara mempelajari dan menguji data dan informan/subjek/partisipan, membangun kepercayaan para informan /subjek/partisipan terhadap penelitian, dan kepercayaan diri peneliti sendiri.

b. Observasi yang detail

Pengamatan terus menerus pada realitas yang diteliti, guna menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang relevan dengan permasalahan atau isu penelitian, serta memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

c. Triangulasi

Triangulasi data adalah pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau pembandingan data tersebut.

d. *Peer debriefing* (membicarakannya dengan teman sejawat)

Mengekspos hasil sementara atau hasil akhir penelitian yang diperoleh dalam

bentuk diskusi analitik dengan teman sejawat. Di lingkungan perguruan tinggi ada seminar hasil penelitian sementara yang biasanya dihadiri oleh teman sejawat/kolega/sesama peneliti untuk mengkritis temuan peneliti. Tujuannya adalah untuk menguji kredibilitas data dan temuan peneliti sebelum diuji dalam sidang skripsi.

e. Analisis kasus negatif

Kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Mengapa dengan analisis kasus negatif dapat meningkatkan kredibilitas data? Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan data yang ditemukan, maka peneliti tidak merubah temuannya.

f. Menggunakan bahan referensi

Menggunakan bahan referensi pendukung bertujuan untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Kredibilitas data dengan cara ini perlu ditunjukkan dengan buktinya.

g. *Memberchecking*

Mengadakan *memberchecking* yaitu dengan menguji kemungkinan dugaan-dugaan yang berbeda, mengembangkan pengujian-pengujian untuk mengecek analisis dengan mengaplikasikannya pada data, dan mengajukan pertanyaan--pertanyaan tentang data. Tujuan *memberchecking* adalah untuk mengetahui

seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang diperoleh itu telah disepakati oleh para pemberi data maka data tersebut dinyatakan kredibel/dipercaya. Sebaliknya jika data tersebut tidak disepakati maka peneliti harus merubah temuannya dan menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

2. Transferabilitas (*transferability*)⁴⁸

Transferabilitas berkaitan dengan pertanyaan "Apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi yang lain?". Untuk menjawab pertanyaan ini, maka dua hal yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan transferabilitas, yaitu:

- a. Seberapa dekat informan/subjek/partisipan yang diwawancarai dengan konteks atau tema yang diteliti, dan
- b. Batasan Kontekstual (*contextual boundaries*) dan temuan.

Menurut Jensen, ada dua strategi untuk meningkatkan derajat transferabilitas, yakni:

- a) Ketersediaan data yang memadai (*thick description of data*), dan
- b) Pemilihan subjek atau partisipan yang dipilih secara purposive

3. Dependabilitas (*dependability*)⁴⁹

Dependabilitas berkaitan dengan pertanyaan "Apakah hasil penelitian mengacu pada tingkat konsistensi peneliti dalam mengumpulkan data, membentuk, dan menggunakan konsep-konsep ketika membuat interpretasi untuk menarik

⁴⁸Sugeng Pujileksono, *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*, h. 140-144

⁴⁹Sugeng Pujileksono, h. 140-144.

kesimpulan?". Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka dapat melakukan dengan cara:

- a. Pengamatan oleh dua orang atau lebih
- b. *Checking* data

4. Konfirmabilitas (*confirmability*)

Konfirmabilitas berkaitan dengan pertanyaan "Apakah hasil penelitian dapat membuktikan kebenarannya?". Pembuktian kebenaran penelitian berkaitan dengan hasil penelitian sesuai dengan data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan penelitian. Untuk mencapai konfirmabilitas dapat dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil penelitian dengan orang yang tidak ikut dan tidak berkepentingan dalam penelitian, dengan tujuan agar hasilnya dapat lebih obyektif.⁵⁰

⁵⁰ Sugeng Pujileksono, *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*, h. 140-144

BAB IV

STRATEGI KOMUNIKASI *FRONTLINER* DALAM MENANGANI KOMPLAIN NASABAH DI BNI CABANG BULUKUMBA

A. PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

1. Sejarah Awal PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

BNi merupakan Bank milik pemerintah yang dulunya bank sirkulasi dengan kewenangan membuat dan mengedarkan alat transaksi. Tanggal berdirinya diperingati sebagai Hari Bank Nasional, yaitu 5 Juli 1946. Sebagai bank komersial tertua di Indonesia yang pada saat ini memiliki kurang lebih 914 kantor cabang di Indonesia dan luar negeri.

Berdirinya Bank BNI tak terlepas dari perjuangan rakyat Indonesia memperjuangkan kemerdekaan. Saat itu, ada keinginan mencapai perekonomian yang lebih baik, serta memiliki alat tukar yang mendukung sebuah transaksi. Pada 19 September 1945, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk mendirikan sebuah bank. Bank yang statusnya milik negara tersebut bertugas sebagai bank sirkulasi. Pemerintah memberikan mandat kepada R.M. Margono Djojohadikoesoemo yang sebelumnya merupakan anggota Badan Penyidik Usaha Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI). Pada 9 Oktober 1945, dibentuk yayasan Poesat Bank Indonesia, hingga akhirnya pada 5 Juli 1946, berdirilah Bank Sentral dengan nama Bank Negara Indonesia (BNI).

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (selanjutnya disebut “BNI” atau “Bank”) pada awalnya didirikan di Indonesia sebagai Bank sentral dengan nama “Bank Negara Indonesia” berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang No.2 tahun 1946 tanggal 5 Juli 1946”. Selanjutnya, berdasarkan Undang-

Undang No.17 tahun 1968, BNI ditetapkan menjadi “Bank Negara Indonesia 1946”, dan statusnya menjadi Bank Umum Milik Negara. Selanjutnya, peran BNI sebagai Bank yang diberi mandat untuk memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional dikukuhkan oleh UU No.17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.19 tahun 1992, tanggal 29 April 1992, telah dilakukan penyesuaian bentuk hukum BNI menjadi perusahaan Perseroan Terbatas (Persero). Penyesuaian bentuk hukum menjadi persero, dinyatakan dalam Akta No.131, tanggal 31 Juli 1992, dibuat di hadapan Muhani salim, S.H., yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 73 tanggal 11 september 1992 tambahan No.1A.

BNI merupakan Bank BUMN (Badan Usaha Miliki Negara) pertama yang menjadi perusahaan publik setelah mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya pada tahun 1996, untuk memperkuat struktur keuangan dan daya saingnya di tengah industri perbankan nasional. BNI melakukan sejumlah aksi korporasi, antara lain proses rekapitalisasi oleh pemerintah di tahun 1999, divestasi saham pemerintah di tahun 2007, dan penawaran umum saham terbatas di tahun 2010. Untuk memenuhi ketentuan Undang-Undang No.40 tahun 2007 16 Agustus 2007 tentang Perseroan Terbatas. Anggaran Dasar BNI telah dilakukan penyesuaian. Penyesuaian tersebut dinyatakan dalam akta No.46 tanggal 13 Juni 2008 yang dibuat di hadapan Fathiah Helmi, S.H., notaris di Jakarta. Berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 28 Mei 2008 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan surat Keputusan No. AHU-AH.01.02-50609 tanggal 12 Agustus 2008 dan telah

diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 103 tanggal 23 Desember 2008 Tambahan No. 20015.

Perubahan terakhir Anggaran Dasar BNI dilakukan antara lain tentang penyusunan kembali seluruh Anggaran Dasar sesuai dengan Akta No.35 tanggal 17 Maret 2015 Notaris Fathiah Helmi, S.H., telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan keputusan No. AHU-AH.01.03-0776526 tanggal 14 April 2015.

Saat ini, 60% saham-saham BNI dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia, sedangkan 40% sisanya dimiliki oleh masyarakat, baik individu maupun institusi, domestik dan asing. BNI kini tercatat sebagai Bank Nasional terbesar ke-4 di Indonesia, dilihat dari total aset, total kredit maupun total dana pihak ketiga. Dalam memberikan layanan finansial secara terpadu. BNI didukung oleh sejumlah perusahaan anak, yakni Bank BNI Syariah, BNI Multifinance, BNI Sekuritas, BNI Life Insurance, dan BNI Remittance.

BNI menawarkan layanan penyimpanan dana maupun fasilitas pinjaman, baik pada segmen korporasi, menengah maupun kecil. Beberapa produk dan layanan terbaik telah disesuaikan dengan kebutuhan nasabah sejak kecil, remaja, dewasa hingga pensiun.

Oeang Republik Indonesia (ORI) merupakan mata uang pertama yang dihasilkan dan diedarkan pada 30 Oktober 1946. ORI tampi dalam bentuk uang kertas dengan berisi tanda tangan Menteri Keuangan. Meskipun ORI belum sampai ke seluruh pelosok Indonesia, rakyat sangat berbangga karena Indonesia sudah memiliki alat tukar sendiri.

Pada 1949, BNI tak lagi berfungsi sebagai Bank sirkulasi karena pemerintah mengalihkannya ke De Javasce Bank yang merupakan Bank bentukan pemerintah Belanda. Selanjutnya, pada 1950, pemerintah memberikan izin kepada BNI untuk menjadi bank devisa dengan tujuan memfasilitasi kegiatan ekspor perkebunan. Selain itu, BNI ditetapkan sebagai bank pembangunan dan memiliki akses ke luar negeri tanpa harus melalui De Javasche bank. Secara resmi melalui Undang-Undang Darurat No. 2 tahun 1955, BNI menjadi bank umum dengan jangkauan usaha yang lebih luas. Dengan jangkauan yang lebih luas, BNI mulai membuka kantornya di luar negeri seperti Singapura, Tokyo, Hong Kong, New York, dan Grand Cayman Island.

Perubahan nama dari tahun ke tahun tidak mengubah kinerja BNI. Sesuai dengan uraian singkat perusahaan, BNI pernah mengganti nama sebanyak 1 (satu) kali, sejak pertama kali berdiri, dari semula bernama Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia 1946 sejak tanggal 18 Desember 1968 berdasarkan Undang-Undang No.17 tahun 1968 tentang Bank Negara Indonesia 1946. Disamping itu, BNI juga mengalami penyesuaian bentuk hukum dari semula bernama Bank Negara Indonesia 1946 menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) efektif berlaku 29 April 1992, serta mengalami perubahan status perusahaan dari sebelumnya Perusahaan Tertutup menjadi perusahaan Terbuka yang efektif berlaku pada tanggal 06 Agustus 1996. Pada November 1996, BNI menjadi Bank pertama pemerintah yang melakukan IPO (Initial Public Offering) yaitu saham bank yang dicatatkan pada Bursa Efek Jakarta dan Surabaya.

Saat ini BNI memiliki 1 (satu) kantor pusat, 17 kantor wilayah dan 2.245 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar

negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point* dan *O-Branch*. Selain itu, BNI juga memiliki Agen 46 di seluruh provinsi di Indonesia.

Adapun jejak langkah BNI dari tahun 1946-2018 yaitu:

- 1946 : Berdirinya PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai bank pertama milik Negara, berfungsi sebagai bank sentral dan bank umum.
- 1950 : BNI sebagai Bank pembangunan dan diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa.
- 1955 : BNI diubah menjadi bank umum dan membuka cabang pertama di luar negeri yang terletak di Singapura.
- 1960 : BNI mendukung perekonomian Indonesia dan memperkenalkan berbagai layanan perbankan seperti Bank Terapung dan Bank keliling.
- 1968 : Sebagai bank umum dengan nama “Bank Negara Indonesia 1946”, BNI mendapatkan tugas memperbaiki ekonomi rakyat Indonesia serta berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi nasional dengan memberdayakan berbagai sektor industri di Indonesia.
- 1986 : BNI melaksanakan restrukturisasi operasional dan pembenahan korporasi, termasuk menyusun visi dan misi serta *performance Improvement Program* (PIP)
- 1989 : Peluncuran logo baru BNI berupa “bahtera berlayar di tengah samudera” sebagai cerminan dan ungkapan harapan Bank.
- 1992 : Bentuk hukum BNI diubah menjadi PT (Persero) sejalan dengan ketentuan Undang-Undang perbankan.

- 1996 : BNI menawarkan saham perdana kepada masyarakat dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Hal ini menjadikan BNI sebagai bank pemerintah pertama yang menjadi perusahaan terbuka.
- 1997 : Krisis moneter melanda Asia dan Indonesia. Sebagaimana bank-bank lain, BNI juga terkena dampak negatif krisis tersebut, hal ini tercermin dari menurunnya indikator kinerja finansial.
- 1999 : BNI memperoleh tambahan modal dari pemerintah melalui program rekapitalisasi perbankan. BNI berhasil memperoleh sertifikat ISO 9002 sebagai pengakuan standar kualitas yang meliputi Unit Pemrosesan Bersama (UPB).
- 2004 : BNI meluncurkan logo dan identitas korporat baru sejalan dengan upaya membangun citra Bank yang kokoh dalam menghadapi persaingan.
- 2007 : BNI menerbitkan saham baru yang dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya bersamaan dengan program divestasi saham pemerintah. Dengan selesainya kedua program tersebut, kepemilikan publik meningkat menjadi 23,64%.
- 2008 : Di bawah tim manajemen yang baru, BNI melangkah meningkatkan nilai di tengah tantangan krisis ekonomi global, dengan memperkuat landasan finansial melalui 5 strategi utama, yaitu kecukupan pencadangan kerugian, peningkatan kualitas aktiva, fokus pada profitabilitas, menciptakan model bisnis yang berkelanjutan, serta mempertahankan struktur biaya efisien.
- 2016 : Untuk kedua kalinya BNI mencatat laba double digit sebesar Rp. 11,4 Triliun dengan fundamental yang lebih baik, ditunjukkan dengan *coverage ratio* mencapai 146% dan CAR 19,4%.

2017 : Penerbitan obligasi Berkelanjutan I BNI Tahap I tahun 2017 dengan nilai Rp. 3 Triliun jangka waktu 5 tahun dengan kupon sebesar 8% per annum. Obligasi BNI diterbitkan pada tanggal 11 Juli 2017 dan listing di BEI pada tanggal 12 Juli 2017.

2018 : Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinas I BNI Tahun 2018 dengan nilai Rp. 100 Milyar jangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap sebesar 8% per annum. MTN telah dicatat oleh OJK dengan tanggal efektif 8 Juni 2018.

2. Makna Logo Perusahaan



Gambar 4.1 (Logo PT Bank Negara Indonesia Persero Tbk)

Logo BNI menggunakan warna *Orange* dan *Turquoise* sebagai warna identitas perusahaan yang dikembangkan untuk memberikan kesan modern dan *fresh*. Angka 46 merupakan bagian dari sejarah pendirian BNI sebagai Bank pertama Indonesia dan telah terbukti memberikan kontribusi tanpa henti untuk membangun bangsa.

Slogan “**Melayani Negeri Kebanggaan Bangsa**” merupakan penguat filosofi dan visi perusahaan. *Value Proposition* 2018 adalah BNI merupakan *Digital Financial Institution* yang komprehensif dan terpercaya yang akan terus memberikan pengalaman inovasi digital kesemua lapisan masyarakat Indonesia

tanpa terkecuali, baik korporasi besar maupun sangat kecil, individu segala usia, bahkan untuk mereka yang masih belum tersentuh ban (*unbank*).

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

Menjadi lembaga keuangan yang unggul dalam layanan dan kinerja.

Dengan penjelasan Visi adalah sebagai berikut:

1). Lembaga Keuangan

a) Kebutuhan nasabah terhadap layanan jasa keuangan akan semakin kompleks, meliputi kebutuhan pembiayaan, transaksi, syariah, investasi, asuransi, dan alternatif pembiayaan selain kredit.

b) Kebutuhan nasabah yang semakin kompleks tersebut juga dipengaruhi oleh perkembangan teknologi informasi yang menyebabkan perubahan preferensi nasabah. Kemudahan yang diberikan oleh teknologi informasi menyebabkan nasabah membutuhkan produk dan layanan jasa keuangan yang memudahkan dan cepat. Pada saat yang sama, pihak lembaga keuangan harus dapat mengelola resiko yang muncul dengan tepat. Dampak perubahan preferensi nasabah tersebut adalah industri jasa keuangan akan semakin terintegrasi dengan industri non-jasa keuangan.

c) Adanya kebijakan bagi pelaku industri jasa keuangan untuk melaksanakan tata kelola terintegrasi dalam konglomerasi yang melibatkan lembaga jasa keuangan. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan aktivitas dan efisiensi kebijakan di bidang moneter dan fiskal serta pengawasan industri jasa keuangan.

2). Unggul Dalam Layanan

a) Layanan merupakan nilai utama yang ditawarkan kepada nasabah dari perusahaan penyedia jasa keuangan.

b) Layanan yang unggul menjadi nilai tambah bagi nasabah dalam memilih lembaga keuangan.

c) Layanan dalam lembaga keuangan dituntut untuk dapat memenuhi semua aspek kebutuhan nasabah yang relevan sehingga menjadikan lembaga keuangan sebagai *lifetime financial partner* dan mampu menyediakan *total financial solution*, termasuk dalam melayani ekosistem bisnis secara terintegrasi.c

3). Unggul dalam Kinerja

a) Kinerja keuangan adalah sebagai indiator keberhasilan perusahaan dalam melakukan operasinya dalam bentuk nilai kembali keuangan (*financial return*). Kinerja keuangan yang berkualitas akan menyakinkan investor, nasabah, karyawan, industri bahwa investasi dan resikonya dikelola dengan baik, menghasilkan nilai tambah, dan berkembang secara berkelanjutan.

b) Kinerja non-keuangan yang unggul akan memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan yang lebih luas. Indikator kinerja non-keuangan yang dapat dipakai antara lain dukungan terhadap program-program Pemerintah seperti inklusi keuangan atau program kemitraan, kontribusi terhadap lingkungan dan komunitas seperti penerapan keuangan berkelanjutan atau bina lingkungan, dan indikator non-keuangan lain seperti kualitas dan kecepatan layanan atau jangkauan operasional lembaga keuangan.

b. Misi Perusahaan

1). Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama. Dengan penjabaran sebagai berikut:

a) Menyediakan produk/jasa-jasa lembaga keuangan yang lengkap, terpadu, berkualitas, terpercaya, dan dapat diandalkan.

b) Memberikan layanan ‘*one stop solution*’ baik untuk nasabah bisnis maupun individual.

c) Memberikan kualitas produk dan layanan yang besar yang *best-in-class*

d) Meningkatkan *customer experience* dalam proses-proses yang dianggap kritikal oleh nasabah.

e) Secara proaktif melakukan penyusuaian dan perbaikan sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan nasabah akan kualitas produk/jasa yang ditawarkan BNI.

f) Memberikan kemudahan bagi nasabah dalam bertransaksi.

2). Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor, yang dijabarkan sebagai berikut:

a) Pencapaian laba (profitabilitas) usaha maksimal.

b) Pertumbuhan yang berkesinambungan dan dapat dipertanggungjawabkan (*sustainable growth*).

c) Lembaga keuangan yang sehat.

d) Pengendalian biaya (*cost effectiveness*)

e) Harga saham yang stabil dan terus meningkat.

3). Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi, yang dijabarkan sebagai berikut:

a) Pemberiaan kesempatan yang sama dan luas bagi peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kepastian jenjang karir.

b) Menciptakan dan mendukung program *talent management* untuk mencetak pemimpin di masa yang akan datang baik untuk BNI maupun untuk Indonesia.

c) Menyediakan fasilitas dan lingkungan kerja yang aman, nyaman, harmonis sehingga menunjang sasaran peningkatan produktivitas.

4). Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas, yang dijabarkan sebagai berikut:

a) Aktif melayani kebutuhan perbankan segenap lapisan masyarakat.

b) Aktif mencari dan memsasaki bisnis baru yang sejalan dengan peraturan dan regulasi terbaru.

c) Aktif mengembangkan bisnis internasional untuk perluasan bisnis di negara yang prospektif.

d) Aktif meningkatkan kualitas lingkungan dan komunitas yang sejalan dengan pengembangan bisnis.

5). Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri, yang dijabarkan sebagai berikut;

a) Pelaksanaan manajemen risiko yang terintegrasi.

b) Mengakomodasi *whistle blower* untuk melindungi kepentingan Perusahaan dan masyarakat.

c) Komunikasi aktif antara Manajemen Perusahaan dengan seluruh pegawai dan Pemimpin yang dapat menjadi *role model*.

d) Aktif meng-*update* ketentuan, peraturan, serta melaksanakannya secara disiplin dan tersistem, untuk menjadi lembaga keuangan yang terpercaya.

c. Budaya Perusahaan

Budaya kerja BNI yang disebut dengan “PRINSIP 46” merupakan tuntutan perilaku bagi Insan BNI.

Adapun 4 (empat) Nilai Budaya Kerja BNI, yaitu:

1) Profesionalisme

Memiliki kompetensi andal dan berkomitmen memberikan hasil terbaik.

2) Integritas

Berkomitmen untuk selalu konsisten antara pikiran, perkataan dan perbuatan yang dilandasi oleh kata hati dan kepercayaan pada prinsip-prinsip kebenaran yang hakiki.

3) Orientasi Pelanggan

Senantiasa mengutamakan kepentingan pelanggan dengan dilandasi sikap saling menghargai dan hubungan yang sinergis.

4) Perbaikan Tiada Henti

Senantiasa mencari peluang dan solusi untuk meningkatkan layanan dan kinerja yang melampaui harapan pelanggan.

Adapun 6 (enam) Perilaku utama Insan BNI, yaitu:

1) Meningkatkan kompetensi dan memberikan hasil terbaik.

2) Jujur, Tulus, dan Ikhlas.

3) Disiplin, Konsisten, dan Bertanggung jawab.

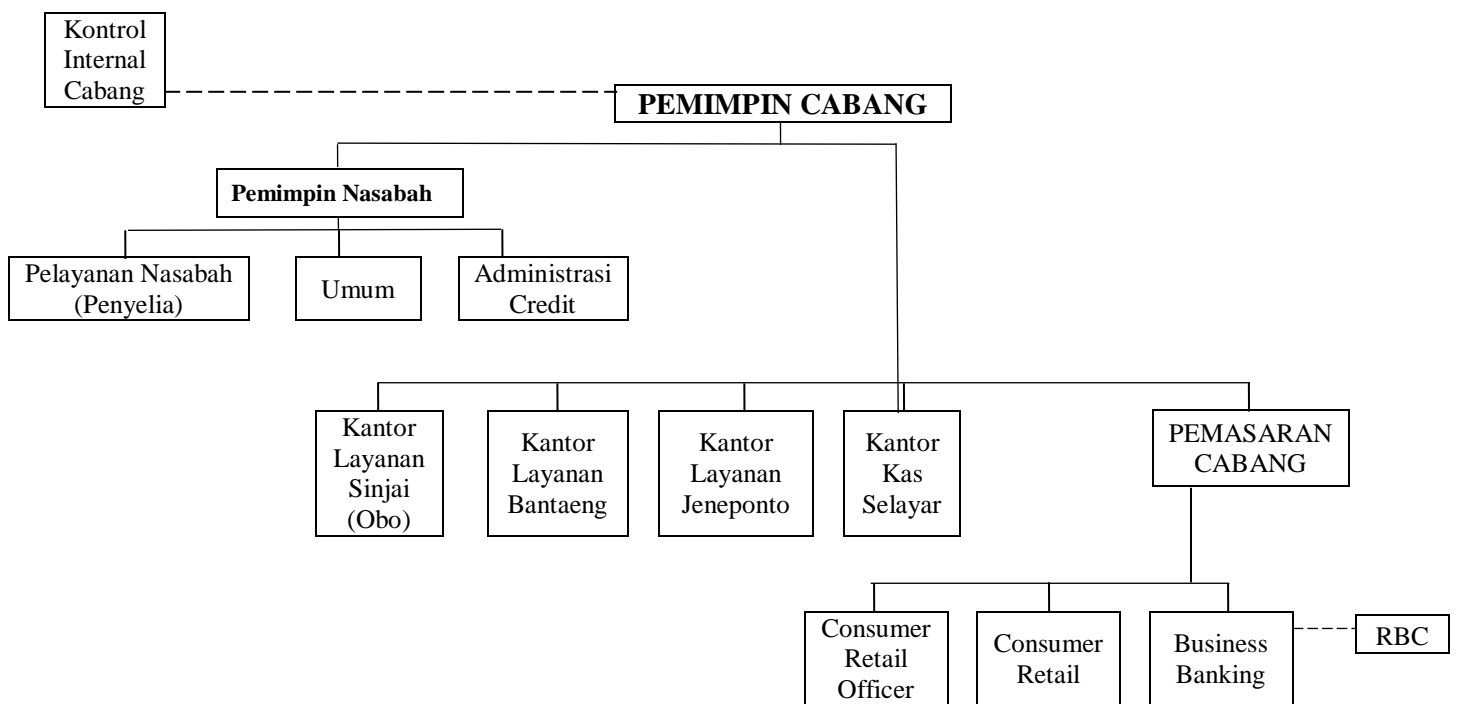
- 4) Memberikan layanan terbaik melalui kemitraan yang sinergis.
- 5) Senantiasa melakukan penyempurnaan.
- 6) Kreatif dan Inovatif.

4. Struktur Organisasi Perusahaan

Suatu perusahaan pasti memiliki struktur organisasi yang tersusun rapi dan masing-masing bagian berjalan sesuai dengan fungsinya, itu merupakan salah-satu kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk meraih sukses dalam usahanya.

Dengan demikian, diperlukan adanya struktur organisasi yang baik untuk mengantar tugas dan tanggungjawab dari setiap bagian yang ada dalam perusahaan. Demikian pula pada PT BNI (Persero) Tbk yang memiliki struktur organisasi.⁵¹

- a. Nama Lembaga : PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bulukumba.
- b. Alamat : Jl Sam Ratulangi No. 1 Kelurahan Caile, Kecamatan Ujung Bulu, Kabupaten Bulukumba.
- c. Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk cabang Bulukumba



Gambar 4.2 (Struktur Organisasi PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bulukumba)

B. Strategi Komunikasi *Frontliner* dalam penanganan komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba

PT Bank Negara Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan jasa dan produk dalam hal ini perbankan. Produk yang dimaksud adalah jenis tabungan simpanan, kartu kredit, kartu debit, pinjaman, *E-banking*, dan

Bancassurance. Sedangkan pelayanan jasa adalah membantu para nasabah dalam pelayanan produk, pelayanan jasa yang dimaksud meliputi membantu para nasabah dalam melakukan transaksi pengiriman uang, penarikan, serta menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, tabungan dan bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu, memberikan kredit, menerbitkan surat pengakuan utang, membeli-menjual atau menjamin atas resiko sendiri maupun untuk kepentingan atas perintah nasabah dan memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun kepentingan nasabah serta menempatkan atau meminjamkan dana.

Alur dalam setiap pelayanan pasti ada tak terkecuali di PT BNI (Persero) Tbk Cabang Bulukumba, yang dimana dalam melayani nasabah harus mengikuti alur yang telah ditetapkan. Adapun alur pertama dimulai dari pelayanan *security* terhadap nasabah, menanyakan transaksi apa yang dikehendaki oleh nasabah untuk penentuan pengambilan nomor antrian, seperti yang diuraikan oleh Bapak Ahmad Ikhyar bahwa:

Pertama itu kalau ada nasabah yang masuk ke kantor, saya tanyakan dulu mau transaksi apa bu, pak. Kalau mau penarikan, transfer atau setor uang saya ambilkanki antrian A ke teller tapi kalau mau buka buku tabungan atau rusak atmnya saya ambilkanki antrian B ke *Customer Service*.⁵²

Berdasarkan uraian diatas, pelayanan BNI Cabang bulukumba dimulai dari pelayanan *security*, dimana mereka melayani nasabah dalam pengambilan nomor antrian hingga mengarahkan nasabah ke tujuannya, baik itu ke *Teller* maupun ke *Customer Service*.

⁵² Akhmad Ikhyar (30 Tahun), *security*, Wawancara di Bulukumba, Tanggal 3 Juni 2019.

Security merupakan garda terdepan dari seorang *Frontliner*, yang dimana tugas utamanya selain menjaga keamanan perusahaan, juga perlu memberi pelayanan yang baik agar dapat memberi kesan nyaman terhadap nasabah. *Security* juga perlu sigap, tanggap, peduli dan terbuka terhadap kepentingan nasabah karena *Security* merupakan penerima informasi awal dan penentuan keberhasilan pelayanan.

Keberhasilan pelayanan tidak serta merta ditentukan oleh petugas *security* namun keberhasilan pelayanan yang baik dan kepuasan nasabah ditentukan juga dari pelayanan seorang *frontliner* baik itu dari Teller seperti yang diuraikan oleh Ibu Nurul Irfiyah, bahwa:

Saya sebagai seorang Teller, tugas saya adalah melayani nasabah yang ingin melakukan penarikan atau penyetoran di Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bulukumba, dimana alur pelayanan setoran yang pertama-tama itu seorang teller harus *clean desk*, harus siap melayani dan tetap tersenyum mulai pagi sampai sore berakhirnya pelayanan nasabah tersebut. Kemudian sikap melayani nasabah *greeting* dan *small talk* itu wajib dimiliki oleh setiap *frontliner*, hal yang harus dilakukan selanjutnya adalah menanyakan keperluan nasabah, kemudian menanyakan nasabah sudah punya rekening di BNI atau belum, apabila seorang nasabah belum memiliki rekening maka seorang teller harus mengedukasikan pembukaan rekening dan penggunaan *e-Chanel* BNI itu sendiri.⁵³

Berdasarkan dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pelayanan seorang Teller harus berdasarkan *Standart Operational Procuders* (SOP), dan 3S (senyum, sapa, salam) agar nasabah tetap merasa nyaman saat proses transaksi berlangsung. Adapaun standar yang digunakan oleh seorang *Teller* dimulai dari sikap berdiri, tersenyum, menanyakan kabar serta menanyakan transaksi nasabah tersebut. Penyetoran dengan jumlah diatas Rp.500.000 wajib menanyakan nama dan

⁵³ Nurul Irfiyah (25 Tahun), Teller, *Wawancara*, di Bulukumba Tanggal 4 Juni 2019.

kepemilikan rekening nasabah, kemudian menghitung uang dan intrupsi diperhatikan, mengkonfirmasi jumlah uang, fokus memproses transaksi, selanjutnya konfirmasi validasi dengan telapak tangan terbuka kemudian *Croselling* serta melakukan *Greeting* akhir untuk menutup percakapan pada akhir transaksi.

Berikut ini uraian penanganan komplain yang telah diterapkan di BNI Cabang Bulukumba seperti yang di ungkapkan oleh Nurul irfiyah, bahwa:

Hal pertama yang dilakukan pada saat menerima komplain adalah berusaha tenang dan menanyakan dengan santun kesalahan apa yang terjadi kemudian mendengarkan keluhan nasabah, meminta maaf atas ketidaknyamanan yang terjadi, menunjukkan respon yang bersifat empati kemudian memberi solusi.⁵⁴

Berdasarkan uraian diatas, hal utama yang dilakukan dalam penanganan komplain dengan bersikap tenang lalu menanyakan dengan santun kendala apa yang sedang dia alami sambil mendengarkan keluhannya, serta meminta maaf atas segala ketidaknyamanan yang terjadi saat pelayanan. Berikut bentuk strategi yang dilakukan *Teller* dalam penanganan komplain, yakni :

1. Mendengarkan secara Aktif dan Sikap Empati

Seorang *frontliner* haruslah pandai dalam menganalisa permasalahan dan mampu menghadapi prospek di masa depan dengan perubahan yang juga semakin *kompleks* dalam setiap langkah yang dipersiapkan, karena seorang *frontliner* harus memiliki kemampuan komonikatif yang baik dan tetap bersikap profesional di setiap keadaan apapun dalam penanganannya.

2. Memecahkan masalah dengan cepat dan dapat memberikan Pelayanan dengan baik sesuai dengan Standar Operasional yang ada.

⁵⁴ Nurul Irfiyah (25 Tahun), Teller, Wawancara di Bulukumba, Tanggal 3 Juni 2019.

Memberikan solusi terhadap nasabah merupakan hal yang harus dilakukan dalam menangani komplain, karena jika tidak akan mempengaruhi kepercayaan dan kenyamanan nasabah yang telah merasa dirugikan dengan produk perusahaan. Untuk itu, setelah memberikan pelayanan yang baik setelah terjadinya komplain merupakan rasa tanggung jawab perusahaan terhadap nasabah.

Selain pelayanan Teller dengan transaksi penyetoran dan penarikan, *frontliner* yang bertugas untuk menerima komplain adalah *Customer Service*. *Customer Service* merupakan pelayanan setiap kegiatan yang ditujukan untuk memberikan kepuasan melalui pelayanan yang diberikan seseorang kepada nasabahnya dalam menyelesaikan masalah dengan memuaskan. Transaksi *Customer Service* meliputi pembukaan rekening, perbaikan atau penggantian kartu debit, serta pelayanan komplain.

Pelayanan petugas *Teller* sama halnya dengan petugas *Costumer service*, juga memiliki Standar Operasional Pelayanan. Standar pelayanan *Costumer Service* dibawah ini di uraikan oleh Ayudiah, yakni :

Standar pelayanan itu pada *costumer Service* terbagi 3 tahap yakni yang pertama: mengawali layanan Kemudian yang kedua yaitu selama melayani yakni: menanyakan nasabah sebelumnya telah pernah memiliki rekening di BNI, kemudian menanyakan jenis tabungan apa yang mau kita buka, dan menanyakan tujuan pembukaan rekening, kemudian yang ketiga mengakhiri layanan.⁵⁵

Berdasarkan uraian diatas, standar pelayanan dalam perusahaan utamanya yang bergerak di bidang perbankan tidak lepas dari *Standar Operational Procedur* (SOP),

⁵⁵ Ayudiah (28 Tahun), *Costumer Service*, *Wawancara*, di Bulukumba Tanggal 4 Juni 2019.

semua telah diatur yakni terdiri dari 3 (tiga) tahap. Pertama; Mengawali layanan seperti berdiri pada saat menyambut nasabah, tersenyum pada saat menyambut nasabah, ada kontak mata pada saat menyambut nasabah, mengucapkan *Greeting* awal (selamat pagi, siang, sore), menyapa dengan sebutan Bapak/Ibu dan memperkenalkan diri petugas *Customer Service* kepada nasabah, serta menawarkan bantuan. Selanjutnya tahap kedua; selama melayani penyebutan nama nasabah minimal tiga kali kemudian menanyakan nasabah sebelumnya pernah memiliki rekening di BNI, kemudian menawarkan produk serta menjelaskan kelebihan dari setiap jenis produk. Menginformasikan layanan e-banking dan menjelaskan serta mengimplementasikan cara penggunaan e-channel misalnya sms banking, mobile banking, dan internet banking. Tahap yang terakhir adalah mengakhiri layanan seperti menanyakan apa masih ada yang bias dibantu, mengucapkan terima kasih, mengucapkan *Greeting* akhir seperti “terima kasih telah bertransaksi di BNI cabang Bulukumba, selamat pagi dan selamat beraktivitas” kemudian ikut berdiri saat nasabah berdiri dan duduk kembali setelah nasabah meninggalkan meja *customer service*.

Standar operasional prosedur menjadi hal yang utama dalam pelayanan nasabah. Pelayanan merupakan tindakan atau perbuatan seseorang atau organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atau nasabah. Sebagian besar produk dan proses pelayanan perbankan dialami dan dikonsumsi ketika pelayanan berlangsung, produk-produk dan jasa perbankan yang ditawarkan oleh berbagai bank bisa jadi sama, tetapi perbedaan dapat ditunjukkan melalui cara yang diterapkan oleh bank dalam melayani nasabah. Pada umumnya, ketidaksesuaian harapan nasabah terhadap suatu produk biasanya akan menimbulkan keluhan. Keluhan adalah

bentuk ekspresi negatif yang dihasilkan dari ketidaksesuaian antara kenyataan dengan keinginan seseorang. Cara menerima komplain dari nasabah berikut ini di jelaskan oleh Ibu Ayudiah sebagai seorang *Customer service*, bahwa:

Saya sebagai seorang *customer service* yang menerima keluhan atau komplain dari nasabah tentunya harus bersikap tenang dan tetap profesional serta sesuai dengan *Standart Operational system* (SOP) karena sikap nasabah berbeda-beda, ada yang emosinya bisa dikontrol dan ada pula yang emosinya tidak terkontrol. Pertama saya dengarkan dulu keluhan nasabah dengan tenang, setelah nasabah berbicara barulah saya menanyakan serta menjelaskan ulang kronologis yang terjadi dari penjelasan nasabah.⁵⁶

Berdasarkan uraian diatas, seorang *Customer Service* yang menerima keluhan dan komplain nasabah tentunya harus bersikap lebih tenang dan profesional, tidak gampang terbawa suasana dan dapat mencairkan emosional nasabah. Seorang *Customer Service* dalam keadaan apapun tetap harus mengedepankan *Standar Operational Procedur* dengan menerima keluhan nasabah yang berbeda-beda. Baik dengan emosi yang tinggi maupun dengan emosi yang stabil, nasabah dengan emosi yang tinggi akan diberikan ruang untuk menyampaikan segala bentuk ketidakpuasan yang dirasakan terhadap suatu produk yang dianggap merugikan nasabah tersebut. Setelah itu, ketika suasana telah berbeda seorang *Customer Service* menguraikan kembali kronologis dari pemaparan nasabah tersebut.

Strategi yang diterapkan *costumer service* dalam menangani komplain nasabah yaitu:

1. Sikap menyambut nasabah dengan mengawali pelayanan/ *Greeting* Awal

Sikap menyambut nasabah dengan mengawali layanan/ *Greeting* Awal

⁵⁶ Ayudiah (28 Tahun), Customer Service, *Wawancara*, di Bulukumba Tanggal 4 Juni 2019.

dengan cara berdiri pada saat menyambut nasabah, tersenyum pada saat menyambut nasabah, ada kontak mata pada saat menyambut nasabah, mengucapkan *greeting* awal seperti Selamat pagi, Selamat siang dan Selamat sore, menyapa dengan sebutan bapak/ibu dengan memperkenalkan diri terlebih dahulu kemudian menawarkan bantuan serta mengucapkan nama nasabah selama proses pelayanan.

2. *Generatif Listening*

Generatif Listening yaitu mendengarkan dengan seksama keluhan atau permasalahan yang dihadapi nasabah kemudian berempati terhadap permasalahan yang dialami oleh nasabah.

3. Memverifikasi data nasabah

Memverifikasi data nasabah, mengidentifikasi titik permasalahan kemudian memberikan penjelasan mengenai komplain yang dialami, dan membantu menyelesaikan permasalahan nasabah jika jenis komplain nasabah berkemungkinan untuk dapat di selesaikan pada saat itu juga kemudian yang terakhir adalah *prevent future problem* yaitu pencegahan masalah dimasa yang akan datang.

Strategi yang digunakan pada penanganan komplain tergolong pada strategi *Image Restoration* dimana pada strategi ini tergantung pada misi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku pada perusahaan dengan menawarkan produk maupun jasa.

C. Hambatan dalam menangani komplain di Bank Negara Indonesia Cabang Bulukumba

Pada umumnya dalam perusahaan perbankan pasti ada saja hambatan atau

kendala yang akan dihadapi dalam penanganan komplain. Hambatan itu bisa berupa, hambatan yang berasal dari hambatan dari nasabah itu sendiri, seperti yang dikatakan oleh Ayudiah sebagai *Customer Service* bahwa:

Kendala/hambatan dalam menangani komplain nasabah pasti ada, yang paling sering terjadi itu, nasabah tidak mau tahu dengan kebijakan atau Standar Operasional Sistem yang kami terapkan, misalnya mereka tidak membawa buku tabungan atau identitasnya padahal itu kelengkapan yang wajib dibawa untuk proses verifikasi dan tindak lanjut.⁵⁷

Berdasarkan pemaparan diatas menegaskan yaitu nasabah tidak memahami bahwa rasa tidak mau tahu ini merupakan masalah serius yang dihadapi perusahaan dalam menangani komplain, dimana nasabah merasa dirugikan oleh perusahaan yang menyebabkan sikap tidak mau tahu ini timbul. Biasanya nasabah yang tidak mau tahu ini akan meminta kebijakan pada atasan. Seperti yang dikemukakan oleh Kurais Said ialah:

Penyelesaian komplain yang sudah tidak bisa ditangani oleh petugas biasanya melempar ke pihak atasan, kalau sudah masuk kejenjang lebih tinggi biasanya mereka sudah merasa tenang dan meminta kebijakan, dan itu berarti sebagai pimpinan kita harus mempunyai argument untuk hal tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut penulis memahami bahwa ketangkasan dalam berargumen dan aktual harus dimiliki oleh pimpinan dan ketelitian memverifikasi data nasabah sebelum mengeluarkan kebijakan.

Kesempurnaan adalah kompetensi yang pertama dan utama. Namun, dalam pelayanan jasa itu semua tidak bisa terpenuhi. Keterbatasan jaringan merupakan salah satu hambatan yang tidak dapat dihindarkan. Sistem yang eror tidak dapat ditebak

⁵⁷ Ayudiah (28 tahun), Customer Service, Wawancara, di Bulukumba Tanggal 4 Juni 2019.

kapankapan akan terjadi dan hingga kapan penyelesaiannya atau kembalinya jaringan normal. Berdampak pula pada komplain nasabah tidak dapat terselesaikan saat itu juga.

Berdasarkan uraian diatas dari informan di atas bahwa kendala dalam menangani komplain yaitu ketidakingintahuan nasabah dengan kebijakan yang ada serta karakter atau watak nasabah yang berbeda-beda. Sehingga apapun yang menjadi masalah dalam perusahaan, seorang Penyelia Pemimpin Nasabah menjadi penengah dan pengambil kebijakan dalam masalah yang ada.

Hambatan yang terjadi pada saat penanganan komplain berbeda-beda seperti yang diuraikan oleh Nurul Irfiyah, bahwa :

Kesalahpahaman sering terjadi pada saat pelayanan contohnya adanya nasabah yang tidak patuh aturan dengan tidak sabaran menunggu antrian, adanya kesalahpahaman antara nasabah prioritas yang harus dilayani lebih dahulu dengan nasabah umum yang berjam-jam menunggu, ini terkadang menimbulkan keriuhan dalam kantor karena merasa tidak mendapatkan pelayanan yang baik atau adil.⁵⁸

Berdasarkan uraian di atas, Hambatan lain yang dihadapi petugas dalam menangani komplain ialah adanya nasabah yang merasa tidak mendapatkan perlakuan baik dan adil dengan adanya nasabah prioritas yang lebih dahulu dilayani dibandingkan nasabah umum yang sudah mengantri berjam-jam. Adanya nasabah yang tidak sabar menunggu nomor antrian dipanggil, dari beberapa kasus tersebut dapat menimbulkan keributan di dalam kantor.

Berdasarkan uraian kasus yang sering terjadi di atas maka dapat disimpulkan bahwa jenis komplain yang terjadi di BNI Cabang Bulukumba merupakan jenis komplain Perseptual distorsion yang disebabkan karena perbedaan cara pandang

⁵⁸ Nurul Irfiyah (25 Tahun), Teller, *Wawancara* di Bulukumba, Tanggal 3 Juni 2019.

yang sempit antara petugas dan nasabah yang komplain sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya. Selain jenis hambatan Perseptual distorsion adapula jenis hambatan Phisical Distraction merupakan jenis hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya kominukasi, seperti suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan yang riuh, dan cahaya yang kurang jelas.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, jika dikaitkan dengan surah Al-Imran bahwa dalam meminimalisir komplain yang ada, perusahaan duharuskan dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang baik pada nasabah berdasarkan syariaah islam, karena dalam islam memberikan yang baik atau memuliakan sesame manusia merupakan kemuliaan yang telah Allah SWT janjikan. Disisi lain dalam memberikan pelayanan yang nasabah diharapkan dapat loyal dan menggunakan terus jasa perusahaan tersebut.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengamatan langsung di lapangan serta hasil wawancara yang telah peneliti dapatkan, maka penulis menyimpulkan:

1. Strategi komunikasi *frontliner* dalam menangani komplain nasabah di BNI Cabang Bulukumba : Strategi yang digunakan pada penanganan komplain tergolong pada strategi *Image Restoration* dimana pada strategi ini tergantung pada misi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku pada perusahaan dalam menawarkan produk maupun jasa.
2. Kendala dalam menangani komplain nasabah : jenis komplain Perseptual distorsion yang disebabkan karena perbedaan cara pandang yang sempit antara petugas dan nasabah yang komplain sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya. Selain jenis hambatan Perseptual distorsion adapula jenis hambatan Phisical Distraction merupakan jenis hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya kominukasi, seperti suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan yang riuh, dan cahaya yang kurang jelas.

B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan saran sebagai bahan masukan atau perbandingan bagi pihak perusahaan dimana saran-sarannya sebagai berikut:

1. Dapat menjadi referensi untuk memahami tugas atau peran *frontliner* dalam perusahaan dan pedoman untuk menjalankan visi misi yang telah di rencanakan dapat tercapai.
2. Menjadi acuan pustaka untuk membentuk dan mengeluarkan kebijakan yang terkait dengan aktivitas pada sebuah perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Anwar. *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*. Bandung: Armico, 1984.
- Arifin, Anwar. *Strategi Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas*. Cet I; LKII, 1982.
- Afriani, Nurul. “Analisis Penanganan Keluhan Pelanggan Oleh Instalasi Pemasaran dan Humas Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati”. tahun 2012
- Ardial H. , *Paradigma dan Model Penelitian Komunikasi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2015.
- Basuki, Sulistyono. *Metode Penelitian*. Jakarta: Wedatama Widya Sastra dan Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia, 2006.
- Butterick, Keith. *Pengantar Public Relation: Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajawali Pustaka, 2013.
- David, Fred R. *Manajemen Strategi dan Konsep*. Jakarta: Prenhalindo, 2002.
- Djaelani, Aunu Rofiq., “Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif”, *Jurnal Majalah Ilmiah Pawiyatan*. Vol XX No. 1. 2013.
- Effendi, Onong Uchjana. *Dinamika Komunikasi*. Cet II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- Effendi, Onong Uchjana. *Ilmu Komunikasi*. Cet. II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- Effendi, Onong Uchjana. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Cet. I; Bandung Remaja Rosdakarya, 2007.
- Effendi, Onong Uchjana. *Dinamika Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1986.
- Feriyanto, Andri dan Endang Shytha Triana. *Strategi Komunikasi dalam Mengelola Bisnis*. Cet. I; Yogyakarta: Mediatara, 2015.
- Kasmir, *Etika Customer Service*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009.
- Kriyantono, Rachmat. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Kriyantono, Rachmat. *Teori-Teori Public Relation Perspektif Barat & lokal*, Jakarta: PT. Fajar interpratama Mandiri, 2014.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. 25; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Nawawi, H. Hadari. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Nurjaman, Kadar dan Khaerul Umam. *Komunikasi dan Public Relation*. Cet. I; Bandung, Pustaka Setia, 2012.
- Poemomo, Husaini Usman. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Pujileksono, Sugeng. *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Malang: Kelompok Intrans Publishing, 2015.

- Rangkuti, Freddy. *Measurign Customer Satisfication*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003.
- Rangkuti, Freddy. *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2003.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. Cet. III; Jakarta: Kencana, 2008.
- Taylor, Steven J dan Bogdan, Robert. *Introduction to Qualitative Research Methods: the Search for Meaning*. New York: Wiley & Sons. Inc., 1984.
- Terjemahan surah Al imran <http://www.ragamku.com/2018/07/demokrasi-dalam-islam-musyawah-surat-ali-imran-ayat-159.html>=1

Sumber Online

- Profile PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK. <http://www.bni.co.id/id.id.perusahaan/tentangbni/visimisi>
- Peran Frontliner, <http://thesis.binus.ac.id/doc/bab2/bab%20209-121.pdf>, diakses tanggal 15 November 2018.
- Hambatan komunikasi massa, <http://strategikomunikasiblogspot.co.id/11hambatan-komunikasi-massa.html> diakses tanggal 15 November 2018.

Jurnal Online

- Uus MD Fadli, Edi Suswardji, Lukman Ismail. “Analisis strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan” *Jurnal Manajemen*: Vol 10. 1 oktober 2012.
- Shabrina Ayulia Rusyan. “*Strategi Komunikasi Dalam Penanganan Keluhan di PT. Nasmoco Bahtera Motor*”. *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Atmajaya, 2013.
- Nova Chalensia, “*Aktivitas Customer Relations Dalam Menangani Keluhan Pasien di RS Panti Rapih Yogyakarta (Studi Deskriptif Kualitatif mengenai aktivitas Customer Relations dalam menangani keluhan pasien di RS Panti Rapih Yogyakarta periode November 2016-2017)*.” *Skripsi*, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Komunikasi dan Multimedia Mercubuana 2017.
- Firna. “*Strategi Humas PT PLN (Persero) Rayon Makassar Timur dan Mengatasi Keluhan Pelanggan (Studi kasus pada Listrik Prabayar) tahun 2016*”. *Skripsi*, Makassar: Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Makassar, 2016.

PEDOMAN WAWANCARA

TELLER, CUSTOMER SERVICE DAN SECURITY (FRONTLINER)

1. Bagaimana sikap frontliner ketika ada nasabah yang datang mengkomplain tentang pelayanan jasa dan produk perusahaan?
2. Bagaimana strategi komunikasi frontliner dalam menangani komplain nasabah?
3. Kendala apa saja yang dihadapi dalam menangani komplain nasabah?
4. Bagaimana cara penanggulangan kendala?
5. Apakah ada strategi khusus untuk menangani komplain nasabah?

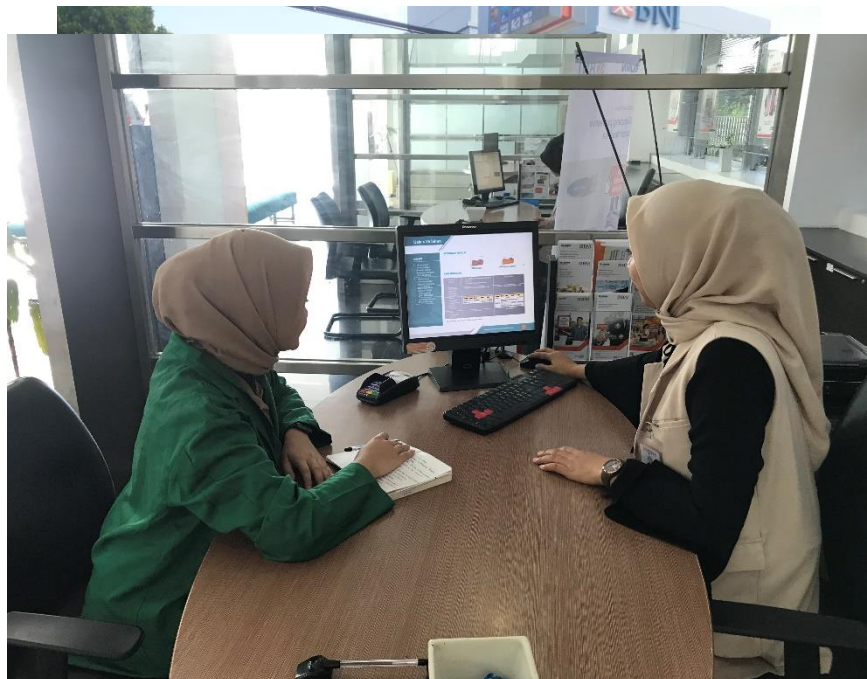
PEMIMPIN BIDANG LAYANAN NASABAH DAN PENYELIA

1. Bagaimana tanggapan anda mengenai komplain yang terjadi pada perusahaan?
2. Bagaimana strategi komunikasi BNI cabang Bulukumba dalam menangani komplain nasabah?
3. Menurut anda apakah komplain merupakan ancaman bagi perusahaan? Bagaimana tindakan anda dalam komplain nasabah?
4. Selama masa penjabatan anda, komplain jenis apa yang paling sulit ditangani?

LAMPIRAN



Gambar. 1.1. Wawancara Penyelia layanan



Gambar. 1.2. Demo BNI Bulukumba

Gambar. 1.3. Wawancara Customer Service



Gambar 1.5. Wawancara Security

Gambar 1.6. Wawancara Teller



RIWAYAT HIDUP



MULFADILLAH FIERGIYANI disapa Mulfa lahir di Bulukumba tanggal 25 Juni 1995, merupakan anak pertama dari enam bersaudara, buah hati dari pasangan H.Ach. Musafir. SE dan Hj. Musdalifah. Penulis tumbuh di tengah-tengah keluarga yang sederhana, ayah penulis adalah seorang Wiraswasta, sedangkan ibu adalah seorang ibu rumah tangga.

Ketika berumur 6 tahun, penulis memulai pendidikan di SDN 12 Babana, Kecamatan Ujung Loe, Kabupaten Bulukumba, pada tahun 2000 sampai 2007.

Kemudian setelah lulus penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Bulukumba di tahun 2007. Selepas lulus dari SMP di tahun 2010, penulis melanjutkan pendidikan pada tingkat menengah atas di SMA Negeri 1 Bulukumba. Sejak SMA, penulis aktif di organisasi yang ada di sekolah, yaitu Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), dan Palang Merah Indonesia (PMR). Setelah lulus dari SMA di Tahun 2013, penulis berniat melanjutkan studi ke jenjang perguruan tinggi dan akhirnya berhasil masuk di salah satu kampus Swasta yang ada di Sulawesi Selatan, yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya di tahun 2013. Penulis kembali mendaftar di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar pada Jurusan Ilmu Komunikasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi di tahun 2014, dan sekarang telah menyelesaikan tugas akhir pada tahun 2019 dengan judul skripsi “Strategi Komunikasi Fronliner dalam Menangani Komplain Nasabah di BNI Cabang Bulukumba”.